



BACHELORARBEIT

Herr
Marius Lutz Cernohorsky

**Markenmanagement im
Handball am Beispiel der
Handball-Bundesliga**

2016

BACHELORARBEIT

Markenmanagement im Handball am Beispiel der Handball- Bundesliga

Autor:
Herr Marius Lutz Cernohorsky

Studiengang:
Angewandte Medien

Seminargruppe:
AM13sS3-B

Erstprüfer:
Prof. Peter Gottschalk

Zweitprüfer:
Constanze Hundt B.Eng/M.A

Einreichung:
Mainz, 06.06.2016

BACHELOR THESIS

Brandmanagement in Handball using the example of Handball- Bundesliga

author:

Marius Lutz Cernohorsky

course of studies:

Applied Media

seminar group:

AM13sS3-B

first examiner:

Prof. Peter Gottschalk

second examiner:

Constanze Hundt B.Eng/M.A.

submission:

Mainz, 06.06.2016

Bibliografische Angaben

Nachname, Vorname: Cernohorsky, Marius Lutz

Thema der Bachelorarbeit: Markenmanagement im Handball am Beispiel der Handball-Bundesliga

Topic of thesis: Brandmanagement in Handball using the example of Handball-Bundesliga

60 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

Abstract

In dieser Arbeit wird das Markenmanagement der Handball-Bundesliga beleuchtet und untersucht, ob die Liga noch die stärkste der Welt ist.

Der Autor dieser Arbeit hat eine hohe Affinität zum Fußball, wollte sich aber mit einem anderen Thema beschäftigen und ist seit der Europameisterschaft 2016 und dem Erfolg der Deutschen Handballnationalmannschaft in Polen auf Handball als eine weitere erfolgreiche deutsche Sportart gestoßen.

In der folgenden Arbeit wird sich zuerst mit dem Markenmanagement auseinandergesetzt. Des Weiteren wird die DKB Handball-Bundesliga mit ihren Konkurrenzligen in Europa verglichen, vor allem mit der spanischen Liga Asobal und der französischen Liga LNH. Am Ende wird mit Hilfe der Studie „Markentypen im deutschen Profisport“ die Konkurrenz in den deutschen Profiligen betrachtet.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	II
Abkürzungsverzeichnis.....	III
Abbildungsverzeichnis	IV
1 Einleitung	1
2 Markenmanagement	2
2.1 Marketing Mix	5
2.2 Identitätsorientierte Markenführung	5
2.3 Markenstrategien	7
2.4 Marketing im Sport	9
2.5 Marketing mit Sport	10
2.6 Corporate Identity	11
2.6.1 Corporate Branding	13
2.7 Kommunikationspolitik	15
2.7.1 Klassische Kommunikationsinstrumente	16
2.7.2 Neue Kommunikationsinstrumente.....	18
3 Markenmanagement mit Sponsoring	20
4 Handball	26
4.1 Geschichte	26
4.2 Organisationsstruktur	27
4.3 Lizenzauflagen der HBL	29
4.4 Sponsoren und Partner der HBL	32
4.5 Events der DKB HBL.....	33
4.5.1 REWE Final Four.....	33
4.5.2 All Star Game	34
4.5.3 Pixum Super Cup.....	34
4.6 Jugend	35
5 Konkurrenzanalyse	35
5.1 Handball in Europa.....	35
5.2 Sport in Deutschland.....	45
6 Markentypen im deutschen Profisport.....	51
6.1 1. Fußball-Bundesliga und 2. Fußball-Bundesliga	52
6.2 Handball-Bundesliga	54
6.3 Basketball Bundesliga	55
6.4 Deutsche Eishockey Liga.....	56
6.5 Gesamtbewertung	57
7 Fazit.....	59
Literaturverzeichnis	XI
Eigenständigkeitserklärung	XVIII

Abkürzungsverzeichnis

BBL	– Basketball-Bundesliga
CB	- Corporate Behaviour
CC	- Corporate Communication
CD	- Corporate Design
DEL	– Deutsche Eishockey Liga
DFB	- Deutscher Fußball-Bund
DHB	– Deutscher Handballbund
DKB	- Deutsche Kreditbank
EHF	- European Handball Federation
EM	- Europameisterschaft
FIFA	- Fédération Internationale de Football Association
HLB	– Handball-Bundesliga
IHF	– International Handball Federation
LNH	- Ligue Nationale de Handball
SHEA	- Southeast Handball Association
WM	- Weltmeisterschaft

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Einzel-, Familien- und Dachmarke	8
Abbildung 2: Einfaches Modell der Kommunikation	15
Abbildung 3: Investitionsvolumen auf dem deutschen Sportmarkt im Jahr 2014 und Prognose für 2015 und 2016 (in Milliarden Euro)	21
Abbildung 4: Interesse der Bevölkerung in Deutschland an Sport von 2012 bis 2015 (Personen in Millionen)	21
Abbildung 5: Bevölkerung in Deutschland nach Beliebtheit von Sportübertragungen (live) oder Sportsendungen im Fernsehen von 2012 bis 2015 (Personen in Millionen)	22
Abbildung 6: Das Magische Dreieck des Sponsoring	23
Abbildung 7: Organisationsstruktur DKB Handball-Bundesliga	28
Abbildung 8: Spanische Liga aktuelle Tabelle (13.05.2016)	37
Abbildung 9: Zuschauer in der Spanischen Liga nach den ersten zehn Spieltagen	38
Abbildung 10: Zuschauerzahlen 2015 nach den ersten zehn Spieltagen; Liga Asobal	39
Abbildung 11: Auszug aus der Tabelle der LNH au Frankreich (13.05.2016)	40
Abbildung 12: Zuschauerzahlen der LNH, Saison 2013/2014	41
Abbildung 13: Zuschauerschnitt LNH, Saison 2014/2015	42
Abbildung 14: Kapazität der DKB Handball-Bundesliga Hallen	42
Abbildung 15: Zuschauerstatistik DKB Handball-Bundesliga (13.05.2016)	43
Abbildung 16: Etat der 18 DKB Handball-Bundesligisten, Saison 15/16	44
Abbildung 17: Etat der 14 Erstligavereine der LNH, Saison 15/16	44
Abbildung 18: Gesamtumsatz der BBL	48
Abbildung 19: Gesamtumsatz der DEL	48
Abbildung 20: Gesamtumsatz der HBL	49
Abbildung 21: Gesamtumsatz der 3.Liga	49
Abbildung 22: Gesamtumsatz und Betriebsergebnis der Saison 14/15	50
Abbildung 23: Umsatz der deutschen Profiligen 14/15	50
Abbildung 24: Markennetz 1.Fußball-Bundesliga	53
Abbildung 25: Markennetz 2.Fußball-Bundesliga	54
Abbildung 26: Markennetz der HBL	55
Abbildung 27: Markennetz der BBL	56
Abbildung 28: Markennetz der DEL	57
Abbildung 29: Markennetz des deutschen Profisports	58

1 Einleitung

Es gibt viele Unternehmen, Institutionen oder Vereine in der heutigen Zeit, welche durch Marketing ihre Produkte oder Dienstleistungen dem Konsument näher bringen möchten, neue Zielgruppen erschließen wollen und Profit erwirtschaften möchten. Für den potentiellen Konsumenten ist es schwer, den Überblick bei einer Vielzahl von Angeboten zu behalten. Im Umkehrschluss ist es deshalb für die werbenden Unternehmen und Vereine mühsam aufzufallen, sich abzuheben und sich von der Konkurrenz abzuzeichnen, so dass man am Ende attraktiver oder besser dasteht als die Konkurrenz. Dies ist in Vereinen nicht anders als in Unternehmen der freien Wirtschaft. In diesem Wettbewerb geht es um jeden Kunden, darum Aufmerksamkeit zu erzeugen und schlussendlich Profit zu erwirtschaften. Also gelten die gleichen Gesetze auf dem Sportmarkt wie auch auf anderen ökonomischen Märkten.

Viele Faktoren gehören zum Aufstieg einer Liga, diese liegen zum größten Teil in den Händen der einzelnen Vereine. Da dies jedoch sehr komplex ist, liegt der Fokus dieser Arbeit auf dem Markenmanagement der DKB Handball Bundesliga. Die Handballvereine müssen sich entsprechend aufstellen und Maßnahmen ergreifen, um aus dem Schatten des Fußballs herauszutreten und mit den anderen - im Vergleich zum Fußball - eher kleineren Profiligen zu konkurrieren. Unter den verschiedenen Maßnahmen kann man vor allem das Marketing als wichtigen Punkt herauskristallisieren, besser gesagt das Markenmanagement. Das Ziel eines jeden Vereines muss es sein, sich als Marke zu entwickeln und zu etablieren. Denn nur eine Marke, welche festgelegte Eigenschaften hat und bei der jeder sofort weiß, worum es sich dabei handelt und was diese Marke genau ausmacht, kann mithalten auf dem Markt. Denn diese Marke hat eine Menge Potential im Kampf um die Konsumenten, um Einfluss, Prestige, Macht und Geld

Das Ziel dieser Arbeit ist es, zu schauen wo die Handball Bundesliga steht, ob sie immer noch die beste Handball Liga der Welt ist und wie sie sich gegenüber den konkurrierenden deutschen Teamsportligen schlägt. Dies wird nach umfangreicher Analyse von Marketing im Zusammenhang mit Sport und von Wichtigkeit und Möglichkeit von Markenmanagement im Handball aufgezeigt. Dabei wird erst eine Grundlage des Markenmanagements geschaffen. Diese Grundlage dient dazu, die die Markenführung der Liga nach einer Strukturanalyse, einer Bestandsaufnahme und einer Konkurrenzanalyse besser einordnen zu können.

2 Markenmanagement

Der Fachausdruck der Marke wurde über die Jahre sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis, je nach Verständnis und Verwendungssituation, sehr unterschiedlich definiert. Bis zur heutigen Zeit hält diese Begriffsvielfalt an [vgl. Meffert, Heribert et al. (2005) S.5].

Daher folgen einige Definitionen:

Folgendermaßen formuliert es der Gesetzgeber: *„Als Marke können alle Zeichen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammenstellungen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.“* [MarkenG §3 Abs. 1; Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen: Als Marke schutzfähige Zeichen vom 25.10.1994]

Für den Gesetzgeber ist es entscheidend, dass eine Marke ein Alleinstellungsmerkmal besitzt, um ihr ein Schutzrecht zu gewähren. Ausschlaggebend für diese Arbeit ist aber der Teil der Marke, welcher von der Gesellschaft wahrgenommen wird.

„The brand ist the consumer’s idea of a product.“, [Ogilvy, David (1951) in Meffert, Heribert et al. (2005), S.5] So fasst es David Ogilvy bereits 1951 zusammen und stellt dabei die besondere Stellung in der Wahrnehmung der Konsumenten an einer Marke heraus.

Eine weitere Definition von der American Marketing Association: *„A name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller’s good or service as distinct from those of other sellers. The legal term for brand is trademark. A brand may identify one item, a family of items, or all items of that seller.“* [American Marketing Association (2004) in Meffert, Heribert et al. (2005), S.6]

Eine letzte Definition von Nicholas Adjouri: *„Eine Marke ist ein Botschafter zwischen Unternehmen und Zielgruppen [...], ein Zeichen, das mittels von Bedeutungen Produkten bzw. Dienstleistungen eine Identität gibt und diese bei den Zielgruppen erfolgreich vermittelt.“* [Adjouri, Nicholas (2002), S.226]

Eine Marke fungiert als Botschafter einer Identität zwischen Anbieter und Käuferseite. Also sollte man eine Marke nicht auf ihre Farbe, Form oder anderes dezi-

mieren, sondern sollte vielmehr auf die Identität, die eine Marke vermittelt, achten.

Eine Marke besteht immer aus zwei Ebenen: dem Markendach und dem Markenfundament. Der Name als Anker der Marke gehört zum Markendach. Des Weiteren gehören in der Regel andere Bausteine, wie Logo, Farben, Design und alle wahrnehmbaren Formen der Kommunikation, wie beispielsweise Werbung, dazu. Alle kognitiven und emotionalen Assoziationen der Marke gehören zur anderen Ebene, dem Markenfundament. Eine Marke entsteht immer in zwei Schritten. Als erstes wird eine Leistung - egal ob Produkt oder Dienstleistung - mit den Bausteinen des Markendachs angeboten. Im zweiten Schritt werden dann die kognitiven und emotionalen Assoziationen kommuniziert. Wird dann diese Leitung langfristig und kontinuierlich an die potenziellen Kunden kommuniziert, steht dem Markenaufbau nichts mehr im Weg. Die Etablierung der Marke dauert rund zehn Jahre und ist daher mit Geduld verbunden. Die Marke ist immer ein Zeichen, welches eine bestimmte Leistung repräsentiert. Ausschlaggebend ist, dass es sich von Zeichen der Konkurrenten unterscheidet und sich in einem Kommunikationsprozess an den potenziellen Kunden richtet. Denn das Markenfundament kann nur durch die Kommunikation von kontinuierlichen Botschaften aufgebaut werden. Ein Markenstatus ist vorhanden, wenn es folgende Kriterien erfüllt: Ist ein Name oder eine Logo vorhanden? Ist die Marke auch langfristig erfolgreich? Ist die Entwicklung nachvollziehbar und kontinuierlich? Werden eindeutige und klare Botschaften vermittelt? Steht die Marke für größtenteils positive Assoziationen? [vgl. Adjouri/Stastny (2015), S.71].

Der Begriff Markenmanagement oder auch Markenführung ist der Überbegriff für alle Strategien, die notwendig sind, damit eine Marke die richtige Position am Markt findet und diese dauerhaft durchsetzen kann. Im Vorfeld der Erarbeitung der richtigen, spezifischen Markenmanagements wird die Marktsituation anhand von Wettbewerbsbeobachtung, Marktforschung u.ä. erfasst. Eine Brand Strategy beinhaltet in der Regel langfristige Pläne für die nächsten drei bis fünf Jahre. Oberstes Ziel der Markenstrategie ist die Steigerung des Markenwerts und somit des Unternehmenswerts. [Wichert (2016)]

Beim Markenmanagement kann man grundsätzlich zwischen zwei verschiedenen strategischen Zielen unterscheiden:

- Dem Aufbau von neuen Marken
- Dem Management von bestehenden Marken

Der weitaus häufigere Fall in der Praxis ist das Management von bestehenden Marken. Wie das Potenzial einer bereits bestehenden Marke erweitert werden kann, ist die entscheidende Fragen beim Markenmanagement. Der häufigste Weg, neben der Möglichkeit neue Märkte oder neue Zielgruppen zu erschließen, ist es, das Angebot auf Basis einer bestehenden Marke zu erweitern. Dieser Vorgang wird in der Praxis auch Brand Extension genannt [vgl. Adjouri/Stastny (2015), S.74].

Im Markenmanagement wird zwischen den ökonomischen Zielen, den verhaltenswissenschaftlichen Zielen und den Unternehmenszielen (Globalziel) eines Unternehmens unterschieden. Diese beeinflussen sich gegenseitig [vgl. Esch 2005, S.42]. Den Ausgangspunkt bei der Festsetzung dieser Ziele bilden Situationsanalysen der Potentialanalysen. Diese werden ermittelt durch Analysen von Markt und Unternehmen, welche sich auf die Stärken und Chancen vom Unternehmen und Marke beziehen. Diese werden durch die Analyse der möglichen Konkurrenten beeinflusst [vgl. Bamert/Wehrli 2005, S.71].

Beim Markenmanagement geht es in erster Linie um die Erweiterung, bzw. um das Wachstum von bereits bestehenden Marken. Bei Unternehmen ist das Wachstum noch klar über Kriterien wie Umsatz, Gewinn, Marktanteile etc. definiert, so ist dies bei einem Verein oder einem Verband schwieriger. Im Sport ist der Erfolg eines Vereines maßgebend. So kann zum Beispiel bei einem Fußballverein die Qualifikation an internationalen Wettbewerben wie dem UEFA-Cup oder der Champions League nur über die sportliche Dimension erreicht werden oder im Handball die Qualifikation an der Champions League. Die Qualifikation an solch einem Wettbewerb führt in der Regel auch zu einem wirtschaftlichen Erfolg, da diese Vereine beispielsweise an den Erlösen aus dem Verkauf der Vermarktungsrechte beteiligt werden. Des Weiteren kann Wachstum für einen Verein an weiteren Kriterien gemessen werden, wie der Zahl der Mitglieder oder der Fanclubs, welche ebenfalls mit dem sportlichen Erfolg des Vereines verankert sind. Doch man kann es nicht nur an diesem Kriterium messen. Durch die Erhöhung der Frequenz einer Sportveranstaltung kann eine Erweiterung einer bestehenden Marke stattfinden. So gibt es zum Beispiel seit 1924 nicht nur die Olympischen Sommerspiele, sondern auch die Winterspiele. Beim Handball findet jedes Jahr eine Europameisterschaft oder eine Weltmeisterschaft statt. Neben der Erhöhung der Frequenz ist die Stärkung der Bindung von Fans und Zuschauern eine wichtige Maßnahme. In der Formel-1 wird sich nicht nur auf das eigentliche Rennen beschränkt, sondern es werden seit der Saison 2005 verschiedene Qualifyings live und bis ins letzte Detail kommentiert. Dazu gibt es nach dem Rennen nochmal

eine Zusammenfassung der Höhepunkte und eine genaue Analyse aller Aktionen, sodass dem interessierten Formel-1 Fan keine Frage mehr offen bleibt. Das Merchandising ist eine klassische Strategie um die Bindung von Mitgliedern, Fans und Zuschauern zu einer Sportmarke zu stärken [vgl. Adjouri/Stastny 2015, S.86 ff.].

2.1 Marketing Mix

Die übliche Darstellung der integrierten Marketingaktivitäten erfolgt durch das Konzept des Marketing-Mix. Im Rahmen ihres Marketingplanes dient der Marketing-Mix den Unternehmen dazu, ihre Marke bestmöglich am Markt zu platzieren. Bereits 1960 unterteilte Jerome McCarthy den Marketing-Mix in vier klassische Säulen und nannte sie die vier P's: Product (Leistungs-, Programmpolitik), Price (Preis- und Konditionspolitik), Place (Distributionspolitik) und Promotion (Kommunikationspolitik) [vgl. Kotler, Philip et al. (2007), S.25]. Diese vier Marketinginstrumente sind Werkzeuge, die den Unternehmen Möglichkeiten eröffnen, auf Märkte gestaltend einzuwirken [vgl. Bruhn (2012), S.27]. Die Aufgaben der zielgruppenentsprechenden Umsetzung der festgelegten Marketing-Strategie in detaillierte operative Maßnahmen innerhalb der einzelnen Submixe und deren Abstimmung nach einem übergreifenden Konzept sowie unter Beachtung der Ergebnisse einer Situationsanalyse bzw. der spezifischen internen und externen Rahmenbedingungen übernimmt der Marketing-Mix. Wenn weder durch Veränderung eines Instrumentes noch durch Ergänzung eines weiteren das Ergebnis der Marketing-Aktivität verbessert werden kann, ist ein optimaler Marketing-Mix erreicht [vgl. Braunschweig (1999), S.126]. *„Der Marketingmix eines Unternehmens ist der kombinierte und koordinierte Einsatz der Marketinginstrumente mit dem Ziel, durch eine harmonische Abstimmung der Instrumenteausprägungen die Unternehmens- und Marketingziele möglichst effizient zu erreichen.“* [Bruhn (2015), S.12]

2.2 Identitätsorientierte Markenführung

Im Wandel der Zeit musste sich das Markenmanagement immer weiter entwickeln und professionalisieren. Dabei wird er Ansatzpunkt zum Aufbau einer starken Marke seit etwa Mitte der 90er Jahre vor allem in der Identität der Marke gesehen. Der ganzheitliche Ansatz der identitätsorientierten Markenführung entwickelte sich in diesem. Die identitätsorientierte Markenführung strebt im Sinne eines Gesamtkonzepts eine umfassende Integration der angebots- und nachfrageorientierten Betrachtungsperspektiven an [vgl. Meffert, Heribert et al. (2005), S.38 ff.].

„Der Wert einer Marke liegt nicht im Unternehmen, sondern reflektiert sich in den Köpfen der Konsumenten.“ [Esch, Franz-Rudolf (2014a), S.60]. Die Grundidee der

identitätsorientierten Markenführung beruht auf zwei Perspektiven. Die klassische Outside-in-Perspektive der Marke wird um eine Inside-out-Perspektive ergänzt. Das heißt, dass neben dem bestehenden Markenimage, welches auf der Nachfrager Seite ist, die interne Perspektive der Marke in den Vordergrund gelegt wird. Diese Perspektive wird durch die Personen, welche im Unternehmen beteiligt sind, generiert. Daher handelt es sich neben dem Fremdbild einer Marke und dem entstehenden Markenimage auch um das Selbstbild der Marke und um die daraus entstehende Markenidentität. Das Markenimage entsteht erst durch eine Kommunikation von der internen an die externe Zielgruppe, während sich die Markenidentität aktiv im Unternehmen gestaltet [vgl. Meffert, Heribert et al. (2005), S.51ff.]. Auf der Seite des Markenimages gibt es unterschiedliche Faktoren, welche eine unterschiedliche Bedeutung bei der Kaufentscheidung des potenziellen Nachfragers haben. Die Markenbekanntheit ist die Grundvoraussetzung für die Beliebtheit einer Marke und hat damit keinen sonstigen Einfluss auf eine Kaufentscheidung, jedoch hat sie bei der Bewertung des Markenwertes eine Bedeutung.

Die Markenattribute spiegeln sämtliche vom Nachfrager wahrgenommene Eigenschaften einer Marke wieder. Darunter fallen sachlich-rationale Eigenschaften wie auch bildhafte und emotionale Eigenschaften. Es kann sich um Attribute, welche mit der physischen Beschaffenheit, wie beispielsweise Farbe, Form, Duft etc. in Verbindung stehen, aber auch um immaterielle Attribute wie Preis, Herkunft und Garantie etc. handeln. Des Weiteren ist die Wahrnehmung typischer Käufer oder Verwender der Marke Bestandteil der Markenmerkmale und formt potenziell das Markenimage. All diese Attribute werden vom Konsumenten verdichtet und bewertet. Das Ergebnis daraus ist der wahrgenommene funktionale und symbolische Nutzen der Marke. Das heißt, je höher der Nutzen im Auge des Konsumenten ist, desto größer wird auch seine Kaufbereitschaft sein. Im optimalsten Fall schafft es eine Marke, ein Image zu generieren, das für den Konsumenten einen symbolischen Nutzen hat. Dieser Nutzen kann unter anderem in der Vermittlung von Prestige, eines Gefühls der Gruppenzugehörigkeit, Werten oder Lebensstile, die Wahrnehmung der Marke als Mittel zur Selbstverwirklichung oder auch in der Verknüpfung von individuell wichtigen Erlebnissen und Erfahrungen (erste Liebe, enge Freunde) einer Person liegen [vgl. Meffert, Heribert et al. (2005), S.54 ff.].

Es lassen sich sechs konstitutive Komponenten auf der Grundlage der sozialwissenschaftlichen und psychologischen Identitätsforschung identifizieren, die eine umfassende Beschreibung der Markenidentität im Sinne ihrer raum-zeitlich gleichartigen Merkmale ermöglichen. Die Basis der Markenidentität stellt die Markenherkunft dar. Den spezifischen Wettbewerbsvorteil der Marke begründet die

Markenkompetenz, welche auf den Ressourcen und organisationalen Fähigkeiten einer Unternehmung beruht und sichert diesen ab. Die grundsätzliche Art der Markenleistungen stellt den Nutzen für den Nachfrager da. Die Markenvision wird langfristig geleitet durch die Gestaltung der Identität. Woran die Marke und ihre Repräsentanten glauben, geben die Markenwerte wieder. Den Kommunikationsstil der Marke determiniert die Markenpersönlichkeit. Die Identität einer Marke wird durch die spezifische Ausprägung ausgewählter oder aller dieser Komponenten für den Nachfrager wahrnehmbar oder erlebbar [vgl. Meffert, Heribert et al. (2005), S.57].

2.3 Markenstrategien

Die Entwicklung einer Marke fängt mit der Einzelmarke an. Begonnen haben fast alle Marken mit einem Produkt oder einer Dienstleistung. Beispielsweise hat Haribo im Jahr 1922 mit den Goldbären angefangen, die am Anfang noch Tanzbären hießen. Im Prinzip ist einfach nur zu merken, ein Name, eine Marke, denn bei der Einzelmarke steht die Marke immer nur für ein Produkt, eine Dienstleistung oder für ein einzelnes Unternehmen. Als Einzelmarken bestehen heute noch beispielsweise Jägermeister oder Tempo.

Die Familienmarke ist die zweite Grundform der Marke, sie ist eine Weiterentwicklung der Einzelmarke. Sie vereint analoge Leistungen aus einer Produktkategorie unter einem einheitlichen Markennamen. Wie bei einer Familie sind alle Produkte und Dienstleistungen ähnlich und miteinander verwandt. Weiterhin als Beispiel dient Haribo. Am Anfang gab es die Haribo-Goldbären. Damals war es noch eine Einzelmarke, doch der Erfolg der Marke führte zu einer Erweiterung des Angebots. Zum jetzigen Zeitpunkt ist Haribo der größte Hersteller von Fruchtgummi- und Lakritzartikeln der Welt. Rund 150 verschiedene Süßigkeiten umfasst das Sortiment. Die Wiedererkennung muss immer gegeben sein, das ist das Prinzip der Familienmarke. Gleich oder zumindest ähnlich sind die Verpackungen und alle weiteren Bausteine des Markendachs. Der Markenname Haribo steht immer vor der Produktbezeichnung oben sichtbar auf der Verpackung. Die nächste Ebene ist die Dachmarke. Alle Einzel- und Familienmarken vereinigen sich hierunter. Eine erkennbare Verbindung zu Ihren Einzel- oder Familienmarken ist nicht zwingend. Da sie keine Ähnlichkeit mit den Marken des gleichen Unternehmens haben muss, steht sie über anderen Marken. Da die Dachmarkenstrategie verschiedene Ebenen von Markenformen einbindet, ist sie die anspruchsvollste Form des Markenmanagements. Am Beispiel Volkswagen kann betrachtet werden, wie die Unterscheidung genau in der Praxis vorzunehmen ist. Volkswagen vereint alle

Grundformen von Marken und ist zugleich Dachmarke und Familienmarke und verfügt auch über Einzelmarken. Die oberste Ebene ist die Dachmarke Volkswagen. Die Familienmarken Audi, Skoda, Seat und Volkswagen gehören zur Dachmarke. Als Einzelmarken können die einzelnen Automobil-Modelle VW Polo, VW Golf oder auch VW Passat bezeichnet werden, da diese bereits seit Jahrzehnten erfolgreich existieren und alle Markenkriterien erfüllen. Mit einer evolutionären Entwicklung eines Baumes ist das Prinzip von der Einzelmarke zur Dachmarke vergleichbar. Die Wurzeln des Baumes sind ein oder mehrere Produkte, welche auf den Markt gebracht werden. Eine Einzelmarke entsteht nach erfolgreicher Etablierung. Weitere Produkte werden unter dem gleichen Markennamen auf den Markt gebracht, aus der Einzelmarke entsteht eine Familienmarke. Dazu kommen durch eventuelle Zukäufe weitere Einzelmarken, welche dann zur Familienmarke entwickelt werden können. So verzweigt sich der Marken-Baum und verdeutlicht, wie wichtig eine evolutionäre Entwicklung beim Aufbau sowie beim Management einer Marke ist. Durch die Wurzel wird die Relevanz einer Marke klar. Die Basis für alle weiteren Strategien bildet die historische Entwicklung und die Tradition einer Marke. Die wichtigsten Marketingstrategien lassen sich aus den Grundformen der Marke ableiten [vgl. Adjouri/Stastny (2015), S.75 ff.].

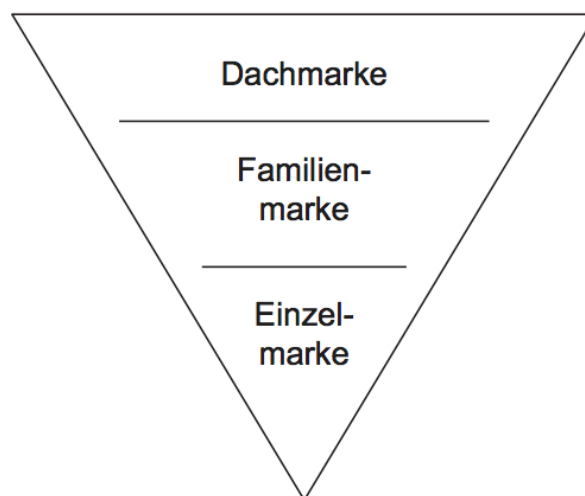


Abbildung 1: Einzel-, Familien- und Dachmarke
[Adjouri/Stastny (2015), S.75]

Ähnlich gelagert wie Unternehmens- und Produktziele sind die Ziele einer Markenstrategie, Wachstum hat naturgemäß Priorität. Aber es gibt Unterschiede, denn eine Marke existiert länger als ein Produkt. Natürlich verändert sich das Produkt durch neue Entwicklungen, vor allem im technischen Bereich sind die Produktlebenszyklen an Innovation gebunden. Neue Produkte kommen hinzu und bestimmte Produktmodelle einer Marke laufen aus oder werden nicht mehr weiter-

entwickelt. Schaden nimmt die Marken deswegen nicht. Schnell und möglichst lange müssen Produkte Umsätze und Gewinne generieren. Produkte, die sich dem Ende ihres Lebenszyklus nähern, werden vom Markt genommen. Mit Botschaften wie zum Beispiel Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Zuverlässigkeit haben Marken das Ziel, einen kontinuierlichen Kommunikationsprozess zwischen Unternehmen und deren Kunden aufzubauen. Eine Marke muss natürlich auch Umsatz und Gewinn generieren, doch orientiert sich die Marke eher an qualitativen Zielen als herkömmliche Produkte, die rein unter ökonomischen Aspekten betrachtet werden. Die Strategie einer Marke ist immer langfristig ausgelegt im Unterschied zu Zielen einer klassischen Produktstrategie. Bei einer Marke hat das schnelle Wachstum, die schnelle Umsatzsteigerung, nicht die oberste Priorität. Wachstum bezieht sich eigentlich auf Umsatz, Gewinn und Marktanteile, kann sich aber auch auf Aspekte wie Bekanntheit oder Verbesserung der positiven Assoziation beziehen. Grundsätzlich sind Markenziele auf einen längeren Zeitraum angelegt, da eine Marke immer nur kontinuierlich wächst. Damit die Markenziele erreicht werden kommt es auf die richtige Strategie an [vgl. Adjouri/Stastny (2015), S.75 ff.].

2.4 Marketing im Sport

Der Begriff Marketing stammt aus dem Englischen und wird aus dem Wortstamm "market" gebildet, was auf Deutsch Markt heißt. Vereinfacht bedeutet der Begriff Marketing Vermarktung. Marketing ist heute fester Bestandteil der betriebswirtschaftlichen Fachsprache in Wissenschaft und Praxis [vgl. Freyer (2011), S.6].

Der Grundgedanke des Marketings ist die konsequente Ausrichtung des gesamten Unternehmens an den Bedürfnissen des Marktes. Heutzutage ist es unumstritten, dass auf wettbewerbsintensiven Märkten die Bedürfnisse der Nachfrager im Zentrum der Unternehmensführung stehen müssen. Marketing stellt somit eine unternehmerische Denkhaltung dar. Darüber hinaus ist Marketing eine unternehmerische Aufgabe, zu deren wichtigsten Herausforderungen das Erkennen von Marktveränderungen und Bedürfnisverschiebungen gehört, um rechtzeitig Wettbewerbsvorteile aufzubauen. Darüber hinaus besteht eine weitere zentrale Aufgabe des Marketingmanagements darin, Möglichkeiten zur Nutzensteigerung zu identifizieren und den Nutzen für Kunden nachhaltig zu erhöhen. [Gabler Wirtschaftslexikon (2016)]

Eine Mischung aus privatwirtschaftlich-orientiertem und organisiertem Marketingdenken und dem Marketing im Non-Profit-Bereich stellen die Marketingaufgaben im Sport da. Dieses hängt vor allem mit den unterschiedlichen Strukturierungen

der verschiedenen Institutionen im Sportbereich zusammen. Auf der einen Seite gibt es öffentliche und gemeinwirtschaftliche organisierte Organisationen, welche ihre Leistungen nicht primär über den Markt anbieten und finanzieren, das sind vor allem Vereine und Verbände. Dann gibt es Anbieter, welche zu 100 Prozent dem privatwirtschaftlich-kommerziellen Bereich zuzurechnen sind, beispielsweise Sportartikelfirmen, Fitness-Studios und Freizeit-Centren. Als dritter und gleichzeitig schwierigster Bereich sind die Teile des Sportwesens einzuordnen. Denn diese, die sich selbst aufgrund historischer Entwicklung und institutioneller Zielsetzung als gemeinwirtschaftlich und nicht-kommerziell verstehen, aber aufgrund einer objektiven ökonomischen Beurteilung klar als privatwirtschaftliche Bereiche einzuordnen wären. Dies sind vor allem Profiabteilungen von gemeinnützigen Vereinen [vgl. Freyer (2011), S.43ff.]. *Marketing im Sport ist die Entwicklung von Marketing-Management-Konzepten für Organisationen der Sportbranche, Sportorganisationen und sportnahe Unternehmen (sog. „Sportbranche“) vermarkten Sportprodukte an Sportler oder sportinteressierte Personen und Institutionen. Letzteres stellen Sport-Konsumenten (aktive und passive Sportler) und Investoren dar (z. B. Staat, Sponsoren). [Freyer (2011), S.54]*

2.5 Marketing mit Sport

Beim Marketing mit Sport haben Sport und Sport-Marketing instrumentellen Charakter für Unternehmen, welche keine Sportprodukte herstellen. Zur Verwirklichung sonstiger Unternehmensziele, insbesondere zum Verkauf sportferner Produkte und/oder zur Imagebildung, dient Sport als Medium. Für Unternehmen ist Sport-Marketing ein Teil des unternehmerischen Marketing-Mix, im speziellen der Kommunikationspolitik. Als Werbemedien dienen Sportmotive, Sportler oder Sportgeräte, diese sollen zur Übertragung für unternehmerische Werbebotschaften beitragen oder sollen einen Imagetransfer für Unternehmen generieren. Jedoch produzieren die meisten dieser Unternehmen keine Sportprodukte, sondern sind „sportferne“ Unternehmen [vgl. Freyer (2011), S.51 ff.]. („Sportfern“ meint in diesem Zusammenhang, dass keine Sportprodukte hergestellt werden und der Konsum dieser Produkte in keinem direkten Zusammenhang mit dem Sport stehen. Ansonsten stehen solche Unternehmen oftmals dem Sport sehr nahe, sonst würden sie kein „Marketing mit dem Sport“ betreiben) [Freyer (2011), S.52]. Jedoch muss grundsätzlich keine Affinität der Unternehmen oder Produkte zum Sport oder auch umgekehrt zwingend notwendig sein. So ist zum Beispiel der Sportbezug von Automobilherstellern zu Fußballvereinen ebenso wenig ersichtlich wie der von Franz Beckenbauer zu Mobiltelefonen. Die Unternehmen erwarten aber, dass Sportler oder Sportinteressierte dadurch diese Produkte häufiger kau-

fen als andere. *Marketing mit Sport ist die instrumentelle Verwendung des Sports im Rahmen des Marketing von Unternehmen und Organisationen, die keine Sportleistungen herstellen. Sport ist hierbei lediglich Hilfsmedium. Sportferne Unternehmen vermarkten sportferne Produkte an sportferne Konsumenten mit Hilfe des Mediums Sport* [Freyer (2011), S.53]. Das Unternehmen Coca-Cola hat als Teil seines Marketingbereichs einen eigenen Kommunikationsbereich Sport-Marketing. Dieser koordiniert die verschiedenen Sportaktivitäten, dort wo Sport ist, ist auch Coca-Cola. Die Deutsche Telekom engagiert sich seit über 15 Jahren erfolgreich im Sport, egal ob beim DFB, als Partner der FIFA Weltmeisterschaft 2016 oder als Trikot-Sponsor des FC Bayern München und zahlreichen anderen Sponsoring-Aktivitäten. Zuvor galt viele Jahre der Radsport mit dem Titelsponsoring "Team Telekom" als Herzstück der Aktivität. Dort kam es aber allerdings infolge des Doping-Skandals 2006 zu einem Rückzug [vgl. Freyer (2011), S.51 ff.].

2.6 Corporate Identity

Für eine erfolgversprechende Kommunikationspolitik einer Organisation ist Corporate Identity eine grundsätzliche Voraussetzung. Mit ihr wird die zu übermittelnde Botschaft festgelegt und ist damit das Dach der Kommunikation. Um sich von der Konkurrenz zu unterscheiden, soll Corporate Identity die Besonderheiten der eigenen Institution herausstellen. Die Erarbeitung einer Corporate Identity ist die wesentlich Aufgabe für die gesamte Kommunikationspolitik. Sie sollte die grundsätzlichen Elemente dessen beinhalten, was und wie sich ein Unternehmen nach außen und nach innen mitteilen will. Das Englische Word corporate bedeutet Unternehmen, Unternehmensgruppe oder Institution, Identität steht für Individualität, Persönlichkeit oder Stil. Deshalb wird bei Unternehmen und Betrieben von Unternehmensstil oder Unternehmenspersönlichkeit gesprochen. Des Weiteren wird auch in letzter Zeit vermehrt von Unternehmensphilosophie, Unternehmensethik oder auch Unternehmenskultur gesprochen. Dies kann auch im Sport bei Verbänden und Vereinen erfolgen. Bei Vereinen und Verbänden würde man dann von Vereins- und Verbandsidentität sprechen. Da man unter Corporate Identity das Erscheinen oder Auftreten einer Institution versteht, sollte dies möglichst einheitlich und in sich selbst stimmig und glaubhaft nach innen und außen gebildet werden. Durch diese abgestimmten Verhaltensweisen, die zum Ausdruck kommen, werden Glaubwürdigkeit und das Vertrauen in eine Institution geschaffen und erhalten. Die drei Komponenten: Corporate Design (CD) Unternehmens- bzw. Vereinserscheinungsbild, Corporate Behaviour (CB) Unternehmens- bzw. Vereinsverhalten und Corporate Communication (CC) Unternehmens- bzw. Ver-

einskommunikation sind dabei von Bedeutung. Diese ergeben die Persönlichkeit, also die Corporate Identity einer Institution [vgl. Freyer (2011), S.478 ff.].

Das äußere, optische oder visuelle Erscheinungsbild des Vereins ist das Corporate Design. Das CD ist im Optimalfall einheitlich, unverwechselbar, markant und widerspruchsfrei. Wenn diese eben genannten Gestaltungsregeln konsequent umgesetzt werden, dann unterstützt es die Markenbildung des Vereins und erhöht auch die Wiedererkennbarkeit bei den Vereinsmitgliedern, der Öffentlichkeit, den Medien und den Sponsoren. Folgende Punkte gehören bei Vereinen zu einem einheitlich visuellen Auftritt:

- Gleiche Schriften und Farbgebung in allen Kommunikationsmitteln, wie beispielsweise Briefpapier, Plakate, Werbeanzeigen, Vereinshefte und Broschüren. Dabei sollten die Vereinsfarben in jedem Fall berücksichtigt werden.
- Das Vereinslogo sollte einheitlich verwendet werden.
- Unter Berücksichtigung der Vereinsfarben sollte die Vereinszeitung in einem wiedererkennbaren Layout und Design erscheinen.
- Ausgekleidung und Mannschaftstrikots sollten die Vereinsfarben repräsentieren.
- Die Internetseiten sollten das Vereinslogo enthalten und die Vereinsfarben berücksichtigen.
- Die Vereinsräume sollten in den Vereinsfarben gestaltet sein.
- An eine einheitliche Email-Signatur sollte sich gehalten werden.

Auf die einheitlichen und abgestimmten Verhaltensweisen innerhalb eines Vereins bezieht sich das Corporate Behaviour. Das CB spiegelt die Umsetzungen der Vereinsgrundsätze wieder und die Werte, welche im Verein geschätzt und gelebt werden. Es ist dann gelungen umgesetzt, wenn Vorstand, Mitarbeiter und möglichst alle Mitglieder nach innen und außen ein einheitliches Sozial-, Umfeld- und Informationsverhalten an den Tag legen.

Die Unternehmens- bzw. die Vereinskommunikation ist die Corporate Communication. Es meint die einheitliche Kommunikation nach innen mit den Mitgliedern und

Mitarbeitern und auch nach außen zur Öffentlichkeit, potenziellen Mitglieder oder auch Medienvertretern. Die Vereinsgrundsätze werden hierbei übermittelt. Die Corporate Communication hilft entscheidend dazu bei, ein Vereinsimage auf- beziehungsweise auszubauen [vgl. Weyand/Schröter (2015)].

2.6.1 Corporate Branding

Die Idee des Corporate Branding geht über die Produktdimension hinaus, aber ist mit dem Produktmarketing verwandt. Es ist die Weiterentwicklung des Ende der 70er Jahre geprägten Begriffes der Corporate Identity. Beim Corporate Branding versucht das Management das ganze Unternehmen als Marke in den Köpfen von Mitarbeitern, Kunden, Anteilseignern und der Öffentlichkeit festzusetzen, also eine Unternehmensmarke zu etablieren. Ziel ist es, all diesen Gruppen ein konsistentes Bild des Unternehmens zu kommunizieren [vgl. Geißler (2004)].

„Erfolgreiches Corporate Brand Management orientiert sich explizit an den Bedürfnissen bzw. Interessen unterschiedlicher Anspruchsgruppen eines Unternehmens. Ausgangspunkt dafür ist jedoch immer die Identität des Unternehmens.“ [J. Kernstock in Esch (2014b), S. 8]

Bei der Corporate Brand handelt es sich um *„ein gesamtunternehmerisches Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen.“* [vgl. Meffert, Heribert et al (2005), S. 147]

Im Zusammenhang mit Sport wird beim Corporate Brand von Sport-Branding gesprochen. Sportsponsoring ist eine Variante des Sport-Branding.

„Sport-Branding ist eine langfristig, intensive und erfolgreiche Partnerschaft zwischen Sponsor und Gesponsertem, bei dem beide Partner gleichwertig sind und über einen Markenstatus verfügen. Diese Partnerschaft beruht auf Vertrauen. Beide Partner haben hohe gemeinsame Identifikation und verfolgen gemeinsame strategische Ziele.“ [Adjouri/Stastny (2015), S. 104]

Im Nachfolgenden werden die wichtigsten Ziele in der Partnerschaft zwischen Sport und Marke aus der Sicht einer Marke bzw. eines Unternehmens genannt.

- Erhöhung der Bekanntheit einer Marke, eines Unternehmens oder eines Produktes
- Verbesserung des Fremdbildes einer Marke, eines Unternehmens oder eines Produktes

- Durch Nutzung des sportlichen Umfeldes wie VIP- oder Hospitality-Programm Stärkung der Kundenbeziehungen und damit der Kundenbindung

Folgende Ziele können beim Sport unterschieden werden:

- Sicherung des Fortbestandes eines Vereins, eines Events etc. durch finanzielle Interessen
- Erhöhung der Attraktivität für andere Sponsoren um diese zu generieren
- Verbesserung und Erhöhung der Medienpräsenz sowie des sportlichen Leistungsniveaus

Neben den kurzfristigen Zielen wie der finanziellen Unterstützung und der Steigerung der Bekanntheit gilt es zwischen beiden Partnern gemeinsame Ziele zu definieren und diese gemeinsam zu unterstützen. Welches Potenzial in einer erfolgreichen Sport-Marken-Partnerschaft steckt zeigen vor allem die beiden letztgenannten Ziele beim Sport (Erhöhung der Attraktivität) und bei der Marke (Stärkung der Kundenbeziehung). Es muss bei der Partnerschaft über die finanziellen Interessen hinaus darauf ankommen, dass sich gegenseitig über den kurzfristigen Moment hinaus unterstützt wird [vgl. Adjouri/Stastny (2015), S98 ff.].

„Zwar ist noch nie der wissenschaftlich begründete Nachweis gelungen, dass Sponsoring den Absatz der Produkte des Unternehmens fördert, also ein materiell messbarer wirtschaftlicher Nutzen entsteht. Dennoch ist davon auszugehen, dass zwischen Unternehmensmarke und dem entsprechenden Produktnamen ein psychischer Transfer stattfindet. Ganz sicher werden sich das intuitive Vertrauen und die Sympathie, die dem Unternehmen entgegen gebracht oder versagt werden, auf unkontrollierbare Weise und meist unbewusst auf den Markterfolg der Produkte auswirken.“ [Gutjahr (2015), S. 68]

Die Qualität der Partnerschaft ist im Gegensatz zum herkömmlichen Sport-Sponsoring eine andere. Wie schon erwähnt, trifft das kurzfristige finanzielle Interesse in den Hintergrund. Der Brennpunkt beim Sport-Branding befindet sich auf der langfristigen Steigerung und Positionierung im Bewusstsein der Kunden. Zwar kann die Grenze zwischen herkömmlichen Sport-Sponsoring und Sport-Branding nicht immer eindeutig bestimmt werden, aber es gibt eindeutige Kriterien. Den Unterschied machen Langfristigkeit, eine vertrauensvolle Partnerschaft, die Abstim-

mung von Zielen, Maßnahmen und Strategien und eine hohe Identifikation mit dem Partner. [vgl. Adjouri/Stastny (2015), S.106].

2.7 Kommunikationspolitik

Die Kommunikation ist meist der schillerndste und auffälligste Instrumentenbereich im Marketing [vgl. Freyer (2011), S.471]. *„Das klassische Marketingverständnis fokussierte zudem sehr stark auf die Rolle der Kommunikation, speziell der Werbung, im Marketing: „Mit guter Werbung lässt sich alles verkaufen.““* [Freyer (2011), S.471]. Trotzdem werden die anderen Marketing-Instrumente genauso benötigt. Denn auch die beste Werbung ist erfolglos, wenn dahinter nicht die entsprechenden Produkte mit angemessenen Preisen stehen, welche über die Vertriebskanäle an den Kunden gelangen. Inzwischen umfasst die Kommunikationspolitik weitere wichtige Teilbereiche und nicht nur die Werbepolitik, die vor allem in den Anfangsjahren im Marketing behandelt wurde, wie Corporate Identity, Öffentlichkeitsarbeit oder Public Relations und die Verkaufsförderung. Diese vier Instrumente bilden das Haus der Kommunikation. Im Marketing interessiert man sich vor allem für die Markenkommunikation, daher für die Übermittlung von Informationen, welche das Verhalten der Marktteilnehmer beeinflussen könnte. Die größere Aktivität dabei geht in den Käufermärkten von den Anbietern aus. Sie versuchen die Marktpartner in ihre Zielrichtung zu beeinflussen, indem sie ihre Informationen bewusst gestalten. Letztendlich geht es dabei meist um den Verkauf der eigenen Produkte. Die Unternehmensbeziehungsweise Marketingabteilung versucht als Sender eine Kommunikationsnachricht, die Message, an den Kunden, den Empfänger, zu übermitteln. Aber es kommen nicht alle Botschaften in geeigneter Form beim Empfänger an. Einige Botschaften generieren nur Interesse, andere führen zum Kauf der Produkte [vgl. Freyer (2011), S.471 ff.].

Die Marke ist Botschafter und Medium zugleich im Kommunikationsprozess zwischen Unternehmen und Kunden. [Adjouri/Stastny (2015), S.42]

Einfaches Modell der Kommunikation

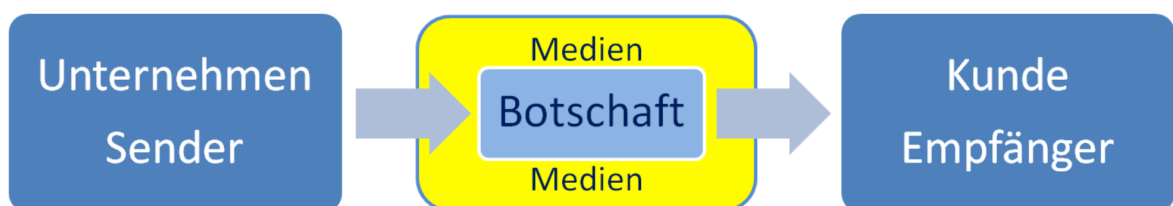


Abbildung 2: Einfaches Modell der Kommunikation
[Hoepner (2013)]

„Kommunikationspolitik beschäftigt sich mit der Gesamtheit der Kommunikationsinstrumente und -maßnahmen eines Unternehmens, die eingesetzt werden, um das Unternehmen und seine Leistungen den relevanten Zielgruppen der Kommunikation darzustellen und/oder mit den Anspruchsgruppen eines Unternehmens in Interaktion zu treten.“ [Bruhn (2012), S.199]

2.7.1 Klassische Kommunikationsinstrumente

„Kommunikationsinstrumente sind das Ergebnis einer gedanklichen Bündelung von Kommunikationsmaßnahmen nach ihrer Ähnlichkeit.“ [Bruhn (2015), S.6]

Zu den klassischen Kommunikationsinstrumenten zählen Werbung, die Verkaufsförderung, die Öffentlichkeit und die Öffentlichkeitsarbeit. Diese werden mehr oder weniger für den eigenen Kommunikations-Mix eingesetzt. Diese richten sich an verschiedenen Empfängergruppen.

Eine grundsätzliche Voraussetzung für eine erfolgsversprechende Kommunikationspolitik nach innen und nach außen ist Corporate Identity. Die Corporate Identity beschäftigt sich mit der zu übertragenden Botschaft. Sie ermittelt im Speziellen das einheitliche Erscheinungsbild, die Persönlichkeit oder Philosophie einer Unternehmung. Im Marketing wird sie als Dach-Kommunikation angesehen.

Die Werbung versucht zum Kauf zu bewegen und wendet sich an spezielle Zielgruppen [vgl. Freyer (2011), S.474]. Es gibt verschiedene werbliche Maßnahmen, wie beispielsweise Printwerbung in Zeitungen, Zeitschriften oder auch Magazinen, Fernseh- und Radiowerbung, oder auch Außenwerbung auf Litfaßsäulen oder Transportmitteln. Im Handball sieht man sie auf den Trikots, auf dem Hallenboden, auf den Tickets oder auf Banden. Diese sollen bei den Konsumenten einen Einfluss auf die Kaufentscheidung zugunsten des werbenden Unternehmens ausüben. Das meistgenutzte Kommunikationsinstrument ist zwar nach wie vor die klassische Werbung, aber die Werbewirkung von Massenwerbung ist aufgrund von Werbeüberfrachtung häufiger als eher gering einzuschätzen. Daher versuchen Unternehmen vermehrt mit humorvoller, skurriler oder teils auch schockierender Werbung Aufmerksamkeit zu generieren [vgl. Nufer / Bühler (2013), S.36 ff.]. *„Mediawerbung bedeutet den Transport und die Verbreitung werblicher Informationen über die Belegung von Werbeträgern mit Werbemitteln im Umfeld öffentlicher Kommunikation gegen ein leistungsbezogenes Entgelt, um eine Realisierung unternehmensspezifischer Kommunikationsziele zu erreichen.“ [Bruhn (2015), S.373]*

Die Verkaufsförderung legt Wert auf die Aktivierung der vertriebsfördernden Maßnahmen sowie der Vertriebswege, außerdem versucht sie, Kaufanreize zu generieren. Der persönliche Verkauf zielt darauf ab, speziell durch direkten Kontakt mit den potenziellen Kunden zu kommunizieren, oft sind dies nur einzelne Konsumenten [vgl. Freyer (2011), S.474]. Die Verkaufsförderung wird auch Sales Promotion genannt. Um den Abverkauf von Produkten und Dienstleistungen zu fördern, greifen Unternehmen auf bestimmte Verkaufsförderungsmaßnahmen zurück. Beispiele hierfür sind Preisausschreiben, Preisnachlässe, Gutscheine, Verkaufspromotions oder Displays bzw. Sonderplatzierungen am Ort des Verkaufs, der sogenannte Point of sale [vgl. Nufer / Bühler (2013), S.37]. *„Verkaufsförderung – auch „Sales Promotions“ genannt - bedeutet die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle meist zeitlich befristeter Maßnahmen mit Aktionscharakter, die das Ziel verfolgen, auf nachgelagerten Vertriebsstufen durch zusätzliche Anreize Kommunikations- und Vertriebsziele eines Unternehmens zu erreichen.“* [Bruhn (2015), S.384]

Die Öffentlichkeitsarbeit stellt die Kommunikation mit der kompletten Öffentlichkeit in den Mittelpunkt der Aktivität. Sie wirkt allgemein imagebildend und hat eine relativ unspezifische Zielrichtung [vgl. Freyer (2011), S.474]. Sie wird auch Public Relations genannt. Mit Hilfe der PR versuchen Unternehmen, eine langfristige Beziehung zu verschiedenen Gruppen wie Kunden, Journalisten, Aktionären und Arbeitnehmern zu etablieren und dadurch Vertrauen und Verständnis aufzubauen. Dabei gibt es verschiedene Instrumente, wie Pressekonferenzen, PR-Anzeigen oder PR-Veranstaltungen. Darunter fallen Ausstellungen oder ein Tag der offenen Tür, Spenden für wohltätige Zwecke, Gründungen von eigenen Stiftungen oder auch redaktionelle Beiträge in Fachzeitschriften oder Zeitungen [vgl. Nufer/Bühler (2013), S.37]. *„Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) als Kommunikationsinstrument bedeutet die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle aller Aktivitäten eines Unternehmens, um bei ausgewählten Zielgruppen (extern und intern) um Verständnis und Vertrauen zu werben und damit gleichzeitig Ziele der Unternehmenskommunikation zu erreichen.“* [Bruhn (2015), S.416]

Die gleichen Grundsätze der Kommunikationspolitik spiegeln sich bei allen vier Kommunikationsinstrumenten wieder. Es geht um die Festlegung der Kommunikationsinhalte und Wege, d.h. womit und wie der Kommunizierende nach außen treten möchte. Zu optimalen Ergebnissen führt nur die abgestimmte Kombination aller Kommunikations- und Marketinginstrumente.

2.7.2 Neue Kommunikationsinstrumente

Zu den neuen Erscheinungsformen der Kommunikationspolitik gehören unter anderem Sponsoring, Social-Media-Kommunikation, Produkt-Placement, Event-Marketing, Messen und Ausstellungen. Auf diese „neuen“ Kommunikationsinstrumente wird in diesem Kapitel eingegangen.

Unter Sponsoring lassen sich sämtliche Aktivitäten zusammenfassen, welche mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen zur Förderung von Personen, Organisationen oder Events verbunden sind, um damit die Ziele der Unternehmenskommunikation (vor allem der Steigerung des Bekanntheitsgrades oder die Verbesserung des eigenen Images) zu erreichen. Das Sportsponsoring ist die älteste und weitest verbreitete Form des Sponsorings. Es haben sich aber im Laufe der vergangenen Jahre auch weitere Sponsoring Formen wie Kultur-, Sozial-, Öko- oder Wissenschaftssponsoring etabliert [vgl. Nufer/Bühler (2013), S.37].

„Sponsoring bedeutet die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle sämtlicher Aktivitäten, die mit der Bereitstellung von Geld, Sachmitteln, Dienstleistungen oder Know-how durch Unternehmen und Institutionen zur Förderung von Personen und/oder Organisationen in den Bereichen Sport, Kultur, Soziales, Umwelt und/oder den Medien verbunden sind, um damit gleichzeitig Ziele der Unternehmens- und Marketingkommunikation zu erreichen.“ [Bruhn (2010), S.6 ff.]

Ein ergänzendes Kommunikationsinstrument stellt das Sponsoring im Kommunikationsmix da, es ist besonders zur Erreichung nachfolgender Ziele in der Lage:

- Stabilisierung und Aktualisierung der Markenbekanntheit
- Aufbau und Verbesserung bestimmter Imagedimensionen
- Herstellung attraktiver Möglichkeiten der Kontaktpflege mit Kunden und anderen Anspruchsgruppen
- Erzeugung von Goodwill und Dokumentation gesellschaftlicher Verantwortung
- Steigerung der Mitarbeitermotivation und Mitarbeiteridentifikation [vgl. Bruhn (2012), S.236].

In den letzten Jahren hat sich das mediale Nutzerverhalten stark verändert. Soziale Netzwerke wie Twitter oder Facebook als auch Businessplattformen wie XING oder LinkedIn haben an Bedeutung gewonnen. Daher verändert sich die Marketingkommunikation immer mehr in den Social-Media-Bereich. Hierbei können Ziel-

gruppen angesprochen werden, welche man nicht mehr durch klassische Werbemaßnahmen erreicht. Des Weiteren ist es möglich, durch die Daten, welche die Netzwerke über die User sammeln und die weitergegeben werden an die werbetreibende Industrie, zielgruppengenaue Ansprachen zu generieren [vgl. Nufer/Bühler (2013), S.38].

„Social Media-Kommunikation vollzieht sich auf online-basierten Plattformen und kennzeichnet sowohl die Kommunikation als auch die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Social Media-Nutzern sowie deren Vernetzung untereinander. Die Social Media-Kommunikation erfolgt sowohl aktiv als auch passiv, mit dem Ziel des gegenseitigen Austausches von Informationen, Meinungen, Eindrücken und Erfahrungen sowie des Mitwirkens an der Erstellung von unternehmensrelevanten Inhalten, Produkten und Dienstleistungen.“ [Bruhn (2015), S.471 ff.]

Beispiele für Erscheinungsformen der Social Media-Kommunikation sind Weblogs, virtuelle Netzwerke, Webforen, Wikis, Podcasts, Videos und Pictures, Bewertungsportale etc. [vgl. Bruhn (2015), S.477].

Den Messen und Ausstellungen werden im Rahmen des Kommunikations- und Marketingmix von Unternehmen einen steigenden Stellenwert beigemessen. Um die Hauptmerkmale und das grundlegende Verständnis von Messen und Ausstellungen als Kommunikationsinstrument aufzuzeigen und eine Abgrenzung zu anderen zu ermöglichen, hier nun eine Definition [vgl. Bruhn (2015), S.453]:

„Messen und Ausstellungen als Kommunikationsinstrument umfassen die Analyse, Planung, Durchführung sowie Kontrolle und Nachbearbeitung aller Aktivitäten, die mit der Teilnahme an einer zeitlich begrenzten und räumlich festgelegten Veranstaltung verbunden sind, deren Zweck in der Möglichkeit zur Produktpräsentation, Information eines Fachpublikums und der interessierten Allgemeinheit, Selbstdarstellung des Unternehmens und Möglichkeit zum unmittelbaren Vergleich mit der Konkurrenz liegt, um damit gleichzeitig spezifische Marketing- und Kommunikationsziele zu erreichen.“ [Bruhn (2015), S.454]

Sie dienen aber nicht nur der Einleitung von Geschäften und der Geschäftskontaktpflege, sondern auch der Anpreisung von Dienstleistungen oder Produkten [vgl. Nufer/Bühler (2013), S.37].

Event Marketing hat in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Es werden vorwiegend affektivorientierte Kommunikationsziele bei den Zielgruppen verfolgt [vgl. Bruhn (2012), S.241]. Es handelt sich um ein interaktives und erlebnisorien-

tiertes Kommunikationsinstrument, welches der zielgerichteten, zielgruppen- / szenenbezogenen Inszenierung von eigens initiierten und inszenierten Veranstaltungen dient [vgl. Nufer/Bühler (2013), S.37].

„Event Marketing bedeutet die zielgerichtete, systematische Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle von Veranstaltungen als Plattform einer erlebnis- und/oder dialogorientierten Präsentation eines Produktes, einer Dienstleistung oder eines Unternehmens, so dass durch emotionale und physische Stimulans starke Aktivierungsprozesse in Bezug auf Produkt, Dienstleistung oder Unternehmen mit dem Ziel der Vermittlung von unternehmensgesteuerten Botschaften ausgelöst werden.“ [Bruhn (2015), S.463]

Beispiele für Typen von Events sind Motivationsveranstaltungen, Seminare, Symposien, Kongresse, Sport- und Kulturveranstaltungen, Jubiläen, Festakte, Galas, Aktionärsversammlungen, Pressekonferenzen etc. [vgl. Bruhn (2015), S.464].

Product-Placement wird überwiegend über Massenmedien durchgeführt. Dieser Begriff bezeichnet die Platzierung eines Markenartikels als Requisit in der Handlung einer Fernsehproduktion, eines Spielfilms oder eines Videoclips gegen Entgelt [vgl. Bruhn (2015), S.371]. Es ist ein besonders effektives Kommunikationsinstrument, denn der Konsument kann sich dieser Art Werbebotschaftenübermittlung nicht so leicht entziehen [vgl. Nufer/Bühler (2013), S.37].

3 Markenmanagement mit Sponsoring

Sport entfacht Emotionen und Gemeinschaftsgefühl mit seinen spannenden Wettkämpfen und sorgt für große Begeisterung bei den Betrachtern und den Konsumenten. Vor allem beim Handball ist durch schnelle intensive Spielaktionen und viele Tore in jeder Spielsituation Spannung enthalten. Aber egal bei welcher Sportart, ohne Geld oder Sachmittel geht heutzutage nichts mehr im Sport, daher ist Sponsoring ein wichtiger Punkt im professionellen Sportbereich. Nicht nur im Sport-Sponsoring werden enorme Geldbeträge gezahlt, eine Prognose für 2016 sagt voraus, dass in Deutschland ein Investitionsvolumen im Sponsoring Markt von 5,4 Milliarden Euro erreicht wird.

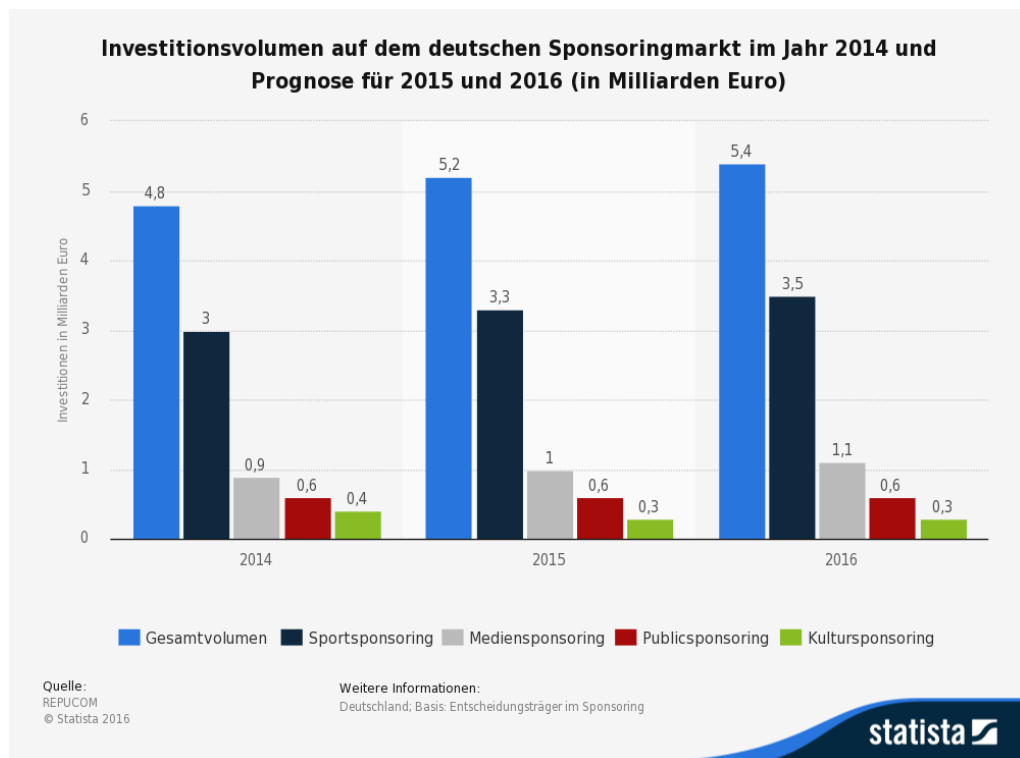


Abbildung 3: Investitionsvolumen auf dem deutschen Sportmarkt im Jahr 2014 und Prognose für 2015 und 2016 (in Milliarden Euro)
[Statista, Investitionsvolumen auf dem Deutschen Sportmarkt (2016)]

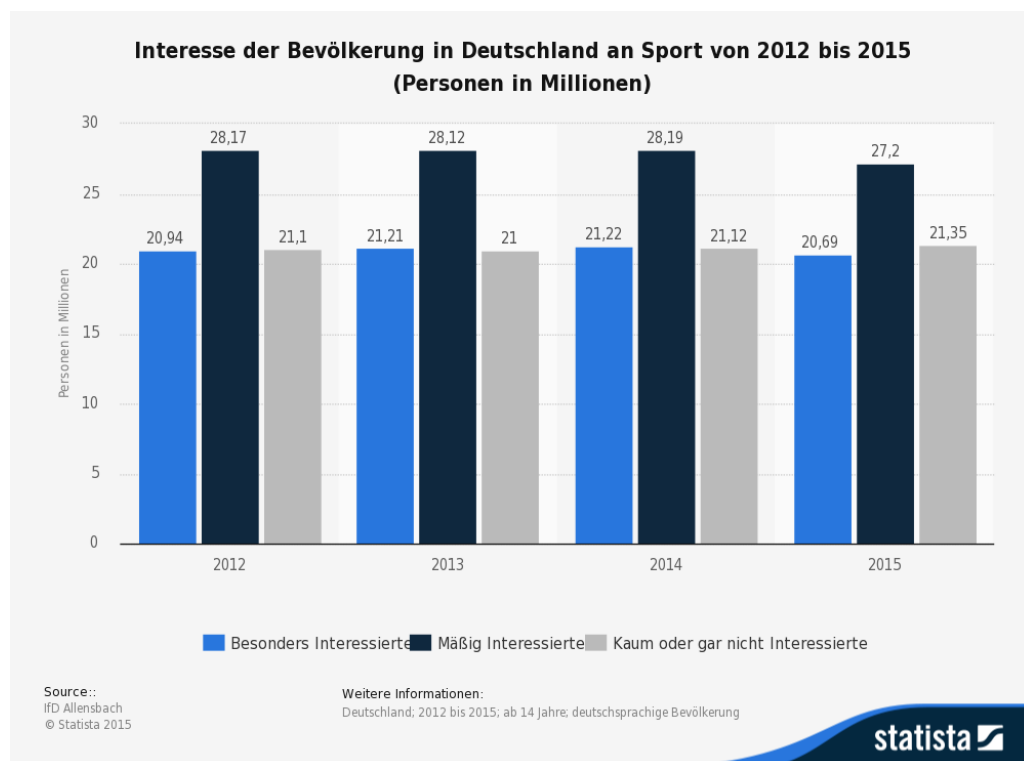


Abbildung 4: Interesse der Bevölkerung in Deutschland an Sport von 2012 bis 2015 (Personen in Millionen)
[Statista, Interesse der Bevölkerung in Deutschland an Sport (2016)]

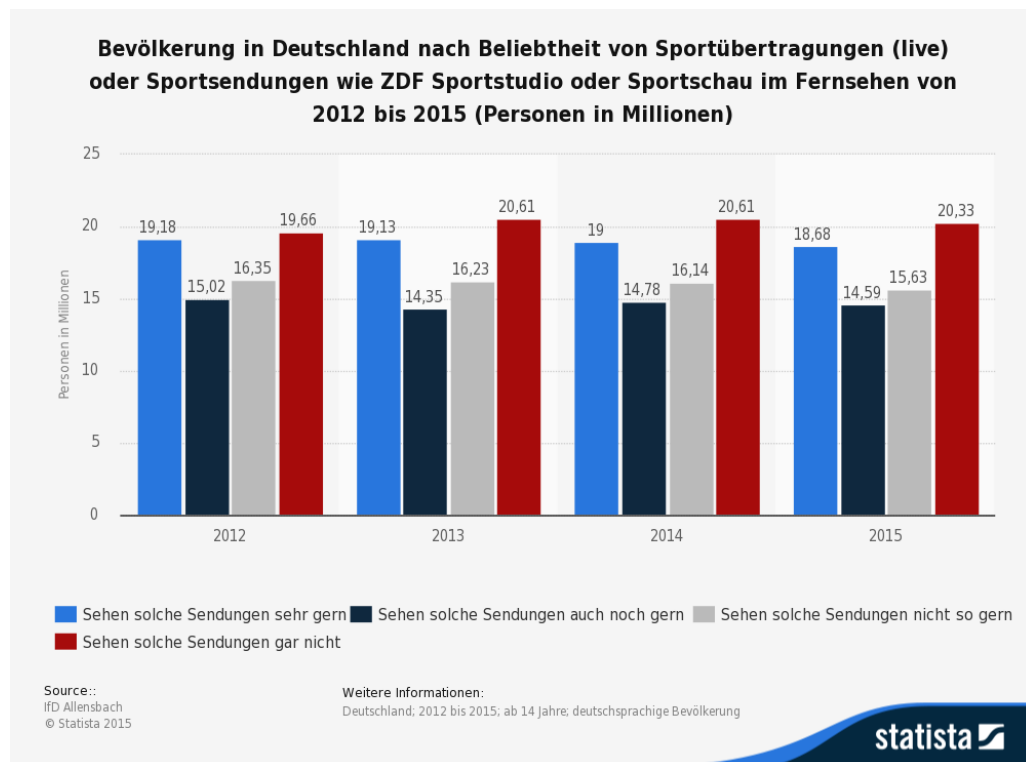


Abbildung 5: Bevölkerung in Deutschland nach Beliebtheit von Sportübertragungen (live) oder Sportsendungen im Fernsehen von 2012 bis 2015 (Personen in Millionen)
[Statista, Bevölkerung in Deutschland nach Beliebtheit von Sportübertragungen (live) oder Sportsendungen (2016)]

Des Weiteren ist das Sportinteresse in Deutschland sehr hoch, 2015 lag es bei 20,69% bei Personen, welche sich besonders für Sport interessieren und bei 27,2 % bei Personen, welche sich nur mäßig interessieren. Die Hochrechnung umfasste knapp 70 Millionen Personen. Genauso beliebt sind Sportübertragungen oder Sportsendungen (siehe Abbildung 5). Im Deutschen Sportbund sind aktuell rund 27,3 Millionen Mitglieder [vgl. DOSB Bestandserhebung (2015)]. Man kann davon ausgehen, dass die Zahl der Sportinteressierten höher ist, da es auch Personen gibt, die nicht in der Lage sind Sport zu treiben. Des Weiteren bekommen Sport und Fitness um gesund und fit zu bleiben in der Gesellschaft einen immer höheren Stellenwert zugesprochen. Daher versuchen die Unternehmen, in ihrem Marketing-Mix ihre Marken in den Sportmarkt mit einzubinden.

Die Möglichkeiten für Unternehmen im Sponsoring aktiv zu werden, sind vielfältig. In der folgenden Abbildung kann man die Wechselwirkung zwischen Sponsoring Aktivität, Medien und Wirtschaft betrachten. Der Gesponserte ist an der Erfüllung seiner Aufgaben interessiert, für diese benötigt er finanzielle Zuwendung. Durch das Sponsoring kann dieser zusätzliche finanzielle Mittel generieren. Die Erfüllung dieser Aufgaben ist mit Veranstaltungen und Sendungen verbunden, welche aufgrund eines Publikumsinteresses mediale Wirkung erzeugen. Die Medien übertra-

gen Ereignisse, welche das Interesse der breiten Masse von Zuhörern ansprechen. Sie orientieren sich an Reichweiten und Einschaltquoten. Sie nutzen diese Ereignisse, um ihrer eigene Zielgruppe zu erreichen und sich gegenüber der Konkurrenz hervorzutun. Auf Seiten der Wirtschaft steht das Interesse, mit der Zielgruppe in Kontakt zu treten und das Unternehmen und das Image der Marke in diesem Umfeld positiv darzustellen und zu verknüpfen [vgl. Bruhn (2010), S.16 ff.]

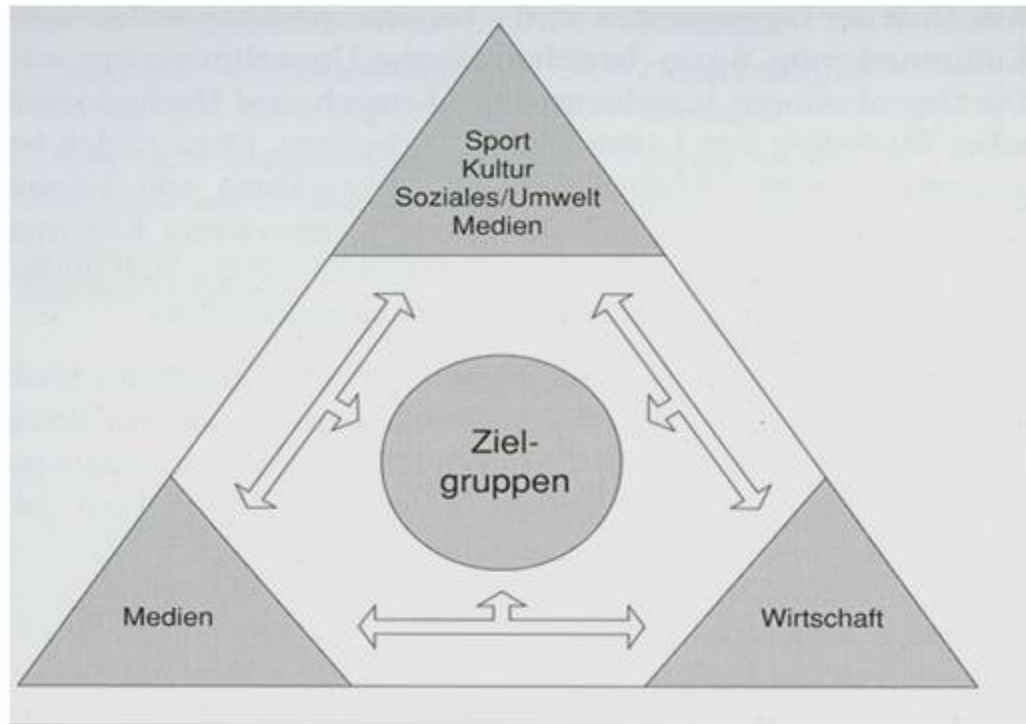


Abbildung 6: Das Magische Dreieck des Sponsoring
[Bruhn (2010), S. 16]

Die Akzeptanz für Sponsoring-Aktivitäten in der deutschen Bevölkerung ist sehr hoch. 90 Prozent der Befragten sind überzeugt davon, dass viele Veranstaltungen ohne Sponsoring nicht mehr auskommen würden und 88 Prozent finden es gut, wenn ein Unternehmen durch Sponsoring-Aktivitäten Engagement zeigt. Des Weiteren meinen 80 Prozent, dass Unternehmen mit Sponsoring einen wichtigen Beitrag für die Gesellschaft leisten [vgl. Absatzwirtschaft (2014)]. *Die allgemeine Bedeutung von Sponsoring im Media-Mix der analysierten Marken ist im vergangenen Jahr erneut um drei Prozent auf 20 Prozent gestiegen und verzeichnet auch in diesem Jahr das größte Wachstum unter den abgefragten Werbeformen. Sport-Sponsoring nimmt dabei mit 52,1 Prozent mit Abstand die wichtigste Sponsoring-Form ein. Dem folgen mit großem Abstand Medien-Sponsoring (19 Prozent) und Sponsoring von Kunst, Kultur und Events (10 Prozent). Die letzten drei*

Plätze nehmen Sozial-Sponsoring (7 Prozent), Öko-Sponsoring (5 Prozent) sowie Bildungs-Sponsoring (6 Prozent) ein. [Absatzwirtschaft (2014)]

Hier die wichtigsten Aspekte für eine Sponsoringengagement in zehn Punkten zusammengefasst:

- 1. Klarheit über die Motive zur Unternehmensförderung schaffen: Im Rahmen des Sponsoring hat die Erreichung von Zielen der Marketing- und Unternehmenskommunikation im Vordergrund zu stehen.*
- 2. Neue Bereiche und Formen des Sponsoring nutzen: Im Sponsoring sind durch neue Sponsoringbereiche und -formen kommunikative Wettbewerbsvorteile zu erzielen.*
- 3. Bedeutungsentwicklung von Sponsoringarten beobachten: Bei der Einschätzung der zukünftigen Bedeutung von Sponsoringarten ist die Entwicklung des Interesses der Bevölkerung an den Freizeitfeldern sowie die Akzeptanz der Bevölkerung unterschiedlicher Bereiche zu berücksichtigen.*
- 4. Sponsoring zu einer umfassenden Kommunikationsplattform ausbauen: Um die Stärken von Sponsoringengagements optimal zu nutzen, ist Sponsoring zu einer umfassenden Kommunikationsplattform auszubauen und in den Mittelpunkt der Kommunikationspolitik eines Unternehmens zu stellen.*
- 5. Durchführung von Sponsorships systematisieren: Dem Einsatz des Sponsoring ist ein systematischer Planungs- und Entscheidungsprozess mit sorgfältiger Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle zugrunde zu legen.*
- 6. Sponsoring in den Kommunikationsmix integrieren: Sponsoring ist mit anderen Instrumenten der Marketing- und Unternehmenskommunikation zu vernetzen, um eine synergetische Verstärkung der Gesamtwirkung der Kommunikation zu erzielen.*
- 7. Ökonomische und psychologische Ziele operationalisieren: Ein professionelles Sponsoring bedingt, dass sowohl ökonomische als auch psychologische Ziele nach Inhalt, Ausmaß sowie Zeit- und Zielgruppenbezug zu operationalisieren und zielgruppenspezifisch zu differenzieren sind.*
- 8. Zielgruppen des Sponsoring identifizieren: Parallel zur Zielformulierung sind die durch das Sponsoring anzusprechenden Zielgruppen auszuwählen und hinsichtlich ihrer Einstellungen und Verhaltensweisen exakt zu charakterisieren.*
- 9. Sämtliche Bestandteile des Sponsoringbudgets berücksichtigen: Die Festlegung des Sponsoringbudgets verlangt die Betrachtung der fünf Kostenbereiche Sponsoringbetrag, Aktionsbudget, Personal-, Kontroll- und Nachbereitungskosten und Provisionen.*

10. Sponsoring durch Erfolgskontrollen professionalisieren: Im Rahmen der Erfolgskontrolle ist sowohl die Prozesskontrolle als auch die Analyse kommunikativer Wirkungen und Beurteilung der Kosten- Nutzen-Relation der Sponsorships zu beachte [Bruhn (2010), S.75 ff.]

Der Planungsprozess des Sponsorings ist ein wichtiger Punkt, welcher einem systematischen Planungs- und Entscheidungsprozess zugrunde gelegt wird. Damit es nicht zu Fehlern kommt, ist dieser in der Lage, die für das Unternehmen relevanten Entscheidungstatbestände beim Einsatz des Sponsorings zu analysieren. Der Planungsprozess wird in mehrere Phasen unterteilt.

Als einer der ersten Schritte sollte Art und Umfang der Sponsoringmaßnahme festgelegt werden. Hierbei kann unterschieden werden zwischen Full-Sponsoring (Gesponserter bekommt sämtliche Mittel zu Unterstützung alleine gestellt, der Sponsor bekommt dafür alle Rechte bezüglich der Maßnahmen zu kommunikativen Nutzung. Desweiteren stehen keine weiteren Sponsoren in Verbindung mit dem gesponsertem Objekt, der Störfaktor wird minimiert), Haupt-Sponsoring (wenige Hauptsponsoren, welche exklusive Rechte erhalten, zum Beispiel Trikotwerbung) und Co-Sponsoring (investiert im Verhältnis zum Hauptsponsor weniger Mittel, bekommt dafür auch dementsprechend Nutzungsrechte im kleineren Umfang). Je umfangreicher die Nutzungsrechte eines Sponsors sind, desto größer ist die Aussicht, die gewünschte Zielgruppe mit einer Botschaft zu erreichen [vgl. Bruhn (2010), S.80 ff.]. Die Ziele können nicht nur im ökonomischen Bereich liegen, sondern auch im psychologischen. Dies beeinflusst auch den Umfang des Sponsorings. Denn die Steigerung der Bekanntheit, Imageaktualisierung, Kundenzufriedenheit, Kundenbindung und Imageprofilierung können auch Ziele für ein Unternehmen sein. Die Sponsoren müssen schauen, ob sie je nach Ziel auch ihre Zielgruppe mit dieser Sponsoringmaßnahme beim Gesponserten ansprechen oder welches Image auf den Markennamen übertragen wird [vgl. Bruhn (2010), S.116 ff.].

Es gibt verschiedene Methoden - je nach Umfang und Ziel eines Sponsoringengagement - die Wirksamkeit zu messen. Oft wird dabei auf die Messung der Wahrnehmung der Sponsoringmaßnahmen, Messung der Erinnerungswirkung, Durchführung von Imageuntersuchungen, Ermittlung von Kontaktzahlen, Berechnung von Kosten-Nutzen-Relation und computergestützte Bewertungsmodelle zurückgegriffen [vgl. Bruhn (2010) S.165].

4 Handball

In Deutschland ist der Handball Volkssportart, es gibt circa 800.000 Mitglieder, welche in circa 5000 Vereinen organisiert sind [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Selbstdarstellung (2016)].

Am 15. Oktober 2016 wird die DKB-Handball-Bundesliga, die stärkste Liga der Welt, wie sie sich selbst betitelt, 50 Jahre alt. *Für Männerhandball ist sie eine der besten Adressen - wenn nicht sogar die beste weltweit.* [Deutscher Handballbund, DBK Handball-Bundesliga (2016)]

Seit Jahren steht die deutsche Handball-Bundesliga für Spitzensport. Der Deutsche Meister wird über 34 Spieltage ermittelt. Ein Blick auf die Siegerlisten der europäischen Vereinswettbewerbe zeigt, dass die DBK HBL auch im internationalen Vergleich Maßstäbe setzt. Vier Vereine haben bisher die Champions League gewonnen: SG Flensburg-Handewitt (2014), HSV Hamburg (2013), THW Kiel (2007, 2010, 2012 und SC Magdeburg (2002) [Deutscher Handballbund, DKB Handball-Bundesliga (2016)].

4.1 Geschichte

Am 4. September 1965 beschloss der DHB-Bundestag in Dortmund die Einführung einer zweigleisigen Bundesliga. Die Diskussionen darüber haben Jahre gedauert, die Einführung der Fußball-Bundesliga hatte dann die Debatte erneut befeuert. Die Liga startete am 15. Oktober 1966 mit je acht Mannschaften im Norden und Süden. Im Oktober 1974 beschloss der DHB die Einführung eines nationalen Pokalwettbewerbes, nach dem die International Handball Federation (IHF) ab der Saison 1975/76 einen Europapokal der Pokalsieger ausspielen ließ. Nach mehrere Änderungen in der zweigleisigen Liga und immer wieder Aufstockungen bis am Ende zu jeweils zwei Zehner-Staffeln, wurde eine eingleisige Bundesliga eingeführt. Diese Idee kam vom Bundestrainer Vlado Stenzel und Spielwart Heinz Jacobson, sie versprachen sich davon eine Leistungssteigerung der Spitzenspieler. Start der eingleisigen Bundesliga mit einer 14er Staffel war im September 1977. Nach der Wende beschloss der DHB zwei 14er-Ligen um die DDR-Oberligisten zu integrieren, die ersten acht Mannschaften je Liga qualifizierten sich für die eingleisige Bundesliga. Im Januar 1992 wurde die Einführung einer eingleisigen 18-er Liga für die Saison 92/93 beschlossen mit dem Fernziel, bald auf eine 16er-Liga (gab es bisher nicht) zu reduzieren, um die sportlichen Kräfte zu bündeln. Am 1. Juni 1994 wurde die Handball-Bundesliga-Vereinigung Männer e.V.

gegründet. Die Einführung eines Final-Four-Turniers im Pokal gehört zu den ersten Entschlüssen. Der Fall Bosman im Dezember 1995 veränderte die Landschaft im Profihandball radikal. Es durfte fortan von den Klubs so viele EU-Ausländer eingesetzt werden, wie sie wollten. Dieses Urteil förderte natürlich die Entwicklung der Bundesliga zur stärksten Liga der Welt. Am 21. Juli 2004 wurde die HBL Handball-Bundesliga GmbH in Dortmund gegründet. Diese soll die Organisation und Durchführung des Spielbetriebes der Handball-Bundesliga Männer im Auftrag des Handball-Bundesliga e.V. (Ligaverband) durchführen. In der Saison 04/05 wurde ein TV-Vertrag mit DSF, heute Sport1, geschlossen. Seither überträgt Sport1 kontinuierlich Live-Spiele. Der Vertrag wurde mehrfach verlängert und ausgebaut. Des Weiteren sind ARD und ZDF wichtige TV-Partner als Zweitverwerter. Eine Zentralvermarktung wurde möglich, von 2007 bis 2012 wird Toyota Partner. So hieß die Liga in diesem Zeitraum Toyota Handball-Bundesliga. Eine eingleisige 2. Bundesliga der Männer mit 20 Vereinen startete 2011/12. 2012 gelang es nach Ablauf der Namenspartnerschaft mit Toyota die Deutsche Kreditbank (DKB) als Nachfolgerunternehmen für die Namensrechte zu gewinnen [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Geschichtsdaten (2015)].

4.2 Organisationsstruktur

Der Ligaverband der Männer ist der Zusammenschluss der lizenzierten Vereine und ihrer wirtschaftlichen Träger der Bundesligen, welche bis zum 30.06.2003 außerordentliche Mitglieder der DHB gemäß § 54 Absatz 1 der DHB-Satzung waren. Die wichtigste Aufgabe des Ligaverbandes ist es, die ihm zur Nutzung vom DHB überlassenen Vereinseinrichtungen Bundesliga und 2. Bundesliga zu betreiben und dabei in Wettbewerben der Lizenzligen den Deutschen Handballmeister des DHB und die Teilnehmer an den internationalen Wettbewerben zu ermitteln. Des Weiteren veranstaltet und vermarktet der Ligaverband den DHB-Pokal der Männer und den Super-Cup. An der Förderung und Entwicklung des gesamten Handballsports in Deutschland beteiligt sich der Ligaverband aktiv und ist durch entsprechende Zahlungen für die Nutzung des Lizenzspielerbetriebes eine maßgebliche Finanzierungsgrundlage für den Deutschen Handball-Bund. Er unterstützt die Förderung und Bildung der deutschen Handball-Nationalmannschaft und weiterer Auswahlmannschaften unter der Verantwortung des DHB durch die Abstellung der bei seinen Mitgliedern angeforderten Spieler [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Organisationsstruktur (2016)].

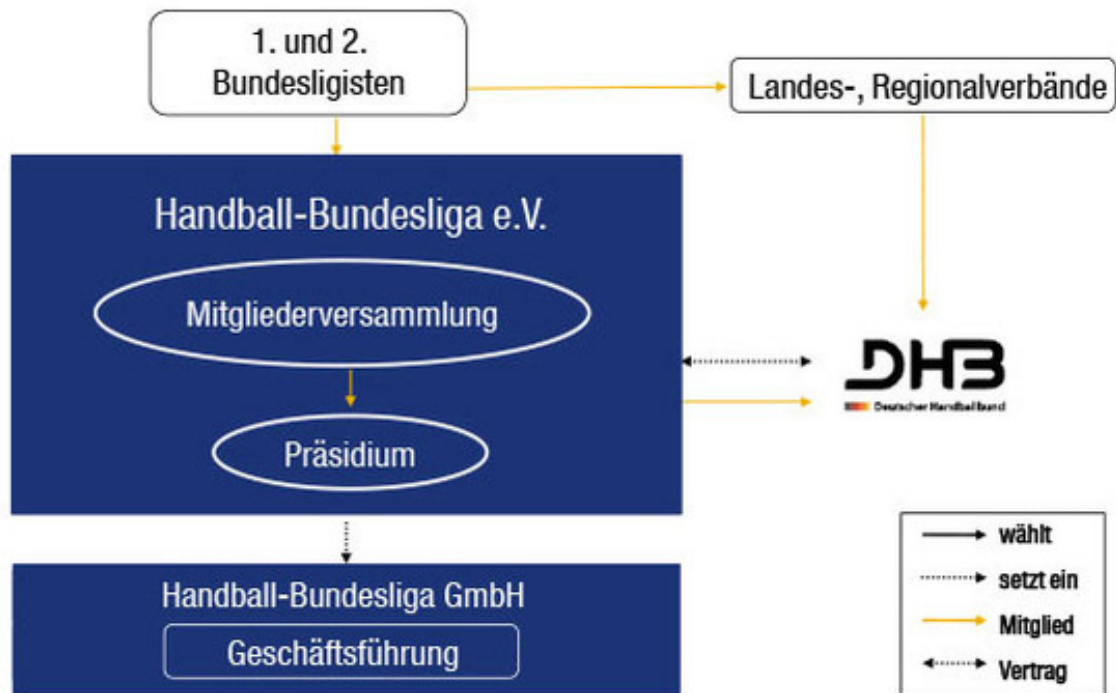


Abbildung 7: Organisationsstruktur DKB Handball-Bundesliga
[Handball-Bundesliga GmbH, Organisationsstruktur (2016)].

Die Organisation und die Zentralvermarktung der deutschen Profi-Handballbundesligen sind die Kernaufgaben der Handball-Bundesliga GmbH. Zu den Profi-Handball-Bundesligen zählen die DKB-Bundesliga mit regulär 18 Mannschaften und die 2. Handball-Bundesliga welche sich aus 20 Mannschaften zusammensetzt.

Für die Organisation des Liga-Spielbetriebes, zu dem die Ansetzung von 342 Saisonbegegnungen (bei 19 Mannschaften, Saison 14/15) der DKB Handball-Bundesliga und die Spiele der 2. Bundesliga (380 Spiele) gehören, ist die DKB Handball-Bundesliga verantwortlich. Des Weiteren verantwortet sie sämtliche Pokalspiel Ansetzungen, wozu auch das REWE Final 4-Turnier um den DHB-Pokal gehört. Außerdem veranstaltet die Handball-Bundesliga GmbH noch den Super Cup, das All Star Game und den Rookie Cup (größte Bundesliga-Nachwuchsturnier). Sie ist für die Lizenzvergabe aller Profimannschaften der 1. und 2. Handball-Bundesligen verantwortlich. Diese werden anhand sportlicher, personeller, rechtlicher, medientechnischer, sicherheitstechnischer und finanzieller Kriterien wird durch die DKB Handball-Bundesliga geprüft, ob ihre Clubs die Voraussetzungen für die Teilnahme am Ligabetrieb entsprechen. Durch die Lizenzierungskommission, welcher unabhängige Experten aus Recht und Finanzwesen sowie die Liga-Geschäftsführung angehören, wird dieses für jede Saison geprüft.

Eine weitere zentrale Aufgabe ist die Vermarktung der Medienrechte für das In- und das Ausland. Dabei soll das nationale und internationale Potenzial bestmöglich ausgeschöpft werden. Durch einen TV-Vertrag, welcher bis 2017 verlängert wurde und zu dem auch die Internetrechte gehören, produziert und überträgt die Handball Bundesliga GmbH in Zusammenarbeit mit Sport 1 viele Live-Spiele. In den nationalen Hallen verfolgen pro Erstliga-Saison rund 1,5 Millionen Zuschauer die Begegnungen. Weltweit werden Spiele der DKB-Bundesliga in mehr als 40 Ländern übertragen [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Selbstdarstellung (2016)].

4.3 Lizenzauflagen der HBL

Die Lizenz ist die Berechtigung zur Nutzung der Vereinseinrichtungen Bundesliga und 2. Bundesliga und diese ist nicht übertragbar. Nach § 1.1 Lizenznehmer können Sportgemeinschaften und Vereine nach § 4 DHB SpO oder Gesellschaften, wirtschaftliche Träger sein. Gesellschaften können in folgenden Rechtsformen auftreten: Aktiengesellschaft, Kommanditgesellschaft mit Aktien, Gesellschaften mit beschränkter Haftung und GmbH & Co KG. Gesellschaften nach ausländischem Recht sind nicht zulässig, auch nicht als Komplementär.

Erteilt wird diese Lizenz für die Dauer eines Spieljahres und gilt für den benannten Zeitraum, welcher im Lizenzvertrag angegeben ist. Der schriftliche Antrag auf Erteilung der Lizenz, muss spätestens bis zum 01.03 des Jahres, um 15:30 Uhr eingereicht sein. Falls der Antrag zu spät eingereicht wird, führt dies zum Verlust des Anspruches auf Teilnahme am Spielbetrieb des Ligaverbandes. Entscheidend bei der Lizenz sind sportliche, rechtliche, infrastrukturelle sowie finanzielle Kriterien, von denen im Nachfolgenden einige genannt werden. Nach § 3 der sportlichen Kriterien ist der Lizenzbewerber sportlich qualifiziert, wenn in der Spielordnung der DHB festgesetzte sportliche Kriterien erfüllt sind. Unter den rechtlichen Kriterien sind u.a. vollständige, detaillierte Auszüge aus dem Vereins- bzw. Handelsregister vorzulegen und jegliche Änderungen im Register unverzüglich mitzuteilen. Zusätzlich muss eine Bankbürgschaft über 50.000 Euro in der Bundesliga und über 20.000 Euro in der 2. Liga eingereicht werden.

Einige infrastrukturelle Kriterien werden im nachfolgenden aufgezeigt. Hallen, welche noch nicht vom Ligaverband abgenommen wurden oder nach der letzten Lizenzierung baulich verändert wurden, müssen mit beigefügter Bescheinigung des Halleneigentümers über das Zuschauerfassungsvermögen sowie einer Grundrisskizze gemeldet werden. Die Spielfläche der Halle muss 40 x 20 Meter vorweisen und es ist eine lichte Hallenhöhe von sieben Metern erforderlich, außer bei

den äußeren drei Metern des Spielfeldes darf sie auf fünfeinhalb Meter abfallen. Um das Spielfeld muss eine Sicherheitszone von mindestens zwei Metern hinter dem Tor und Torauslinie und mindestens einen halben Meter neben den Seitenauslinien gegeben sein. Falls es leere Zuschauerplätze hinter dem Tor gibt, muss ein Mindestabstand von anderthalb Metern eingehalten werden und die Hallenwand muss mit zehn Zentimeter dicken Schamstoff oder ähnlichem Material abgedeckt oder gesichert werden, um Verletzungen vorzubeugen. Diese Richtlinien gelten für die 1. Handball-Bundesliga sowie auch für die 2. Handball-Bundesliga. Ausschließlich für die erste HBL gelten:

- Hallenfassungsvermögen von mindestens 2.250 Zuschauern und mindestens 60 Prozent des Fassungsvermögens sind Sitzplätze
- Tribünen auf beiden Längsseiten (Tribüne = mindestens sieben Sitzreihen übereinander)
- Öffentliche Zeitanzeige, vor allem für die Zeitnehmer klar sichtbar
- Anzeigetafeln müssen mindestens zwei Hinausstellungen pro Mannschaft inklusive Spielernummer und Strafzeit anzeigen können
- Weitere Richtlinien gibt es für die Lichtstärke so wie die Kamerapositionen

In besonderen Fällen, kann eine zeitliche Ausnahmeregelung erfüllt werden, dies passiert insbesondere bei Aufsteigern.

Ein weiteres Kriterium sind die finanziellen Aspekte. Der Lizenzbewerber muss seine wirtschaftliche Leistungsfähigkeit vor einem Spieljahr nachweisen. Dabei geht es insbesondere um die Liquiditäts- und Vermögenslage.

Grundlagen zu einem Lizenzentscheid sind:

Formblätter aus Anhang 6, zwischen Beschluss zum 31.12. t-1, für das laufende Spieljahr Forecast-Gewinn und Verlustrechnung und für das lizenzierende Jahr Plan-Gewinn- und Verlustrechnung, Anlage 6 und den Finanzplan entsprechend der Richtlinien zur Beurteilung der Liquidität sowie die Erkenntnisse und Erfahrungen aus früheren Lizenzierungsverfahren.

Während des Spieljahres muss der Lizenznehmer seine wirtschaftliche Leistungsfähigkeit bestätigen, Frist hierzu ist der 01.11 des Jahres. Die Grundlagen für die-

se unterjährige Prüfung sind der Jahresabschluss zum 30.06.t, die Planung aus dem Lizenzantrag 01.07. t-2 bis 30.06.t, sowie die Formblätter aus Anlage 7 und die Aktualisierung der Planung zum laufenden Lizenzierungsverfahren.

Alle Lizenzbewerber müssen über ein positives bilanzielles Eigenkapital verfügen. Falls ein negatives Eigenkapital ausgewiesen wurde, darf sich dieser nicht im Folgejahr verschlechtern, sondern muss verbessert werden. Dabei gibt es verschiedene Möglichkeiten und Varianten wie es ablaufen kann, im positiven wie auch im negativen. Wenn diese Möglichkeiten nicht eingehalten werden, bzw. es keine positive Änderung gibt, gibt es 4 Punktabzüge und eine Geldstrafe von 15 Prozent der Abweichung von dem zu erreichenden Zielbetrag [vgl. Ordnung zur Lizenzierung (LZO), Handball-Bundesliga GmbH (2015)].

Die Auflagen und Bedingungen dienen insbesondere:

- *der Verbesserung des wirtschaftlichen Eigenkapitals zur langfristigen Steuerung der wirtschaftlichen Stabilität*
- *der Kontrolle des Personenaufwandes zur mittelfristigen Steuerung der wirtschaftlichen Stabilität*
- *der Zuführung von zusätzlichen Liquidität zur kurzfristigen Steuerung der wirtschaftlichen Stabilität*
- *der Einhaltung des Forecast sowie der Planung als Grundlage für die Lizenzerteilung*

[Ordnung zur Lizenzierung (LZO), Handball-Bundesliga GmbH (2015)]

Sanktionen können so ausfallen, wie bei den rechtlichen Kriterien schon kurz beschrieben wurde. Darüber hinaus ist die Lizenzierungskommission berechtigt, Geldstrafen zu verhängen, die maximale Höhe bemisst sich nach §5b Abs. 1 der Satzung des Ligaverbandes und es können bis zu acht Pluspunkte aberkannt werden. Dieses kann bei nicht Nichterfüllung von Auflagen geschehen oder auch bei nicht vollständiger und fehlender Übermittlung der geforderten Unterlagen oder Erklärungen. Der Betroffene hat die Gelegenheit, dazu schriftlich Stellung zu nehmen. Die Sanktion muss im Rahmen des Verstoßes liegen. Es können mehrere Sanktionen verhängt werden.

Ohne Ankündigung läuft die Lizenz sowohl nach Ablauf des Spieljahres ab, als auch bei einer Auflösung der Ligen oder des Vereines oder Verlust seiner Rechtsfähigkeit.

Die Lizenz kann vom Ligaverband entzogen oder verweigert werden, wenn eine Voraussetzung für die Erteilung weggefallen ist, vor allem aber wenn die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit nicht mehr gegeben ist. Möglich ist dieses auch, wenn der Verein bzw. der wirtschaftliche Träger wesentliche Pflichten verletzt hat. Wenn die Lizenz entzogen wird, scheidet der Lizenznehmer erst nach Beendigung der Saison aus. Wenn die Lizenz einem wirtschaftlichen Träger entzogen wird, fällt diese nicht an den Verein zurück. Der Verein hat kein Antragsrecht für eine Lizenz im Folgespieljahr, außer er hat sich mit einer eigenen Vereinsmannschaft für den Aufstieg in die 2. Bundesliga qualifiziert. Außerdem kann die Lizenz im Laufe einer Spielzeit nicht zurückgegeben werden [vgl. Ordnung zur Lizenzierung (LZO), Handball-Bundesliga GmbH (2015)].

4.4 Sponsoren und Partner der HBL

Ein wichtiger Partner der HBL ist die DKB, die Deutsche Kreditbank AG, sie ist Namenssponsor der Liga und tritt einheitlich in allen Liga-Arenen sowie auf den Trikots der Spieler auf [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, deine Handball Momente, DKB (2015)]. Ein weiterer wichtiger Namensgeber ist Rewe für die Pokalendrunde, welche bis mindestens 2017 in Hamburg ausgespielt wird. Diese Endrunde um den DHB Pokal nennt sich Rewe Final Four [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, deine Handball Momente, Rewe (2015)]. Ein weitere Namensgeber für den Super Cup ist Pixum, ein Unternehmen, welches sich durch die Partnerschaft den Titel „Offizieller Druckpartner der DKB Handball-Bundesliga“ sicherte. Das Unternehmen genießt als solches Branchenexklusivität [vgl. Beckerhoff (2014)]. Molten ist der Exklusive Ball Partner der DKB Bundesliga, diese Partnerschaft beinhaltet die Topevents der DKB Handball Bundesliga [vgl. IG Handball e.V., Handball-World (2013)]. Hummel ist der offizielle Ausrüster der DKB Bundesliga und ist auch Ausrüster des Rookie Cups [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Hummel (2013)]. Die IKK Classic ist exklusiver Gesundheitspartner und genießt Branchenexklusivität [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, IKK Classic (2014)]. Weitere Partner sind die Deutsche Sporthilfe, Eventim, Hella, Inter Sport, und Erlebnis Akademie ag [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Partnerübersicht (2016)]. Als Business Partner sind die Medienagentur Mhoch4 (produziert beispielsweise das offizielle Bewegtbild-Magazin 7Meter der DKB Handball-Bundesliga) [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Magazin 7Meter (2015)], Datenpartner Sportradar und GateCom GmbH, welche

sich auf die softwaregestützte Verwaltung von Handballdaten spezialisiert hat [vgl. GateCom Informationstechnologie GmbH (2015)]. Zuletzt gibt es noch drei Medienpartner. Sporta ist die Sportrechte-Agentur von ARD und ZDF. Die öffentlich-rechtlichen Sender haben sich die Rechte für zusammenfassende Berichterstattungen von den Spieltagen und weiteren Großevents gesichert. In den Sport- und Nachrichtenformaten findet Erstliga-Handball statt, vor allem in der ARD Sportschau und der ZDF Sportreportage. Darunter zählen auch die Dritten Programme, welche regelmäßig über Spiele der DKB Handball-Bundesliga mit Mannschaften aus ihrem Sendegebiet berichten. Zu diesem erworbenen Rechtepakett zählen auch die Spiele der 2. Handball-Bundesliga [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, ARD und ZDF (2014)]. Die Medienrechte-Agentur MP & Silva hat ein umfassendes Rechtepakett erworben, welches die weltweite Vermarktung der DKB HBL vorantreibt. Die Medienrechte gelten für alle Plattformen und Technologien. In über 40 Ländern erfolgt derzeit die Berichterstattung. In den meisten Ländern werden die Spiele oft live übertragen. Ausnahmen hierbei sind Deutschland, die Schweiz, Österreich, Lichtenstein, Luxemburg und Südtirol, deren Rechte wurden vom letzten Medienpartner Sport 1 erworben [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, MP Silva (2015)]. Sport 1 hat die Live-Rechte an allen Spielen der DKB HBL, von denen circa 100 Begegnungen live übertragen werden und die Weiterverwertungsrechte für alle Sport 1-Plattformen. Des Weiteren beinhaltet es auch die Rechte an den weiteren Großevents [vgl. Sport 1 GmbH (2012)].

4.5 Events der DKB HBL

Es gibt eine Reihe von Events der DKB Handball-Bundesliga die in diesem Kapitel aufgezeigt werden.

4.5.1 REWE Final Four

Diese Veranstaltung ist das populärste Klubhandball-Event der Welt. Es ist sozusagen das Endspielwochenende um den Deutschen Handball Pokal. Die besten vier Pokal Mannschaften spielen dabei in zwei Halbfinalbegegnungen (am Samstag) und im Finale (am Sonntag) in der Barclaycard Arena in Hamburg (13.000 Zuschauer) um den begehrten Pokal. Seit 1994 wird das Pokalfinale an einem Wochenende als Final-Four-Turnier ausgetragen und zählt zum Premiumereignis im deutschen Handball. Das Pokalfinale ist der Höhepunkt der DKB Handball-Bundesliga. Die drei Partien werden live im Free TV von Sport 1 übertragen. 2015 erreichte das Rewe Final-Four Turnier - mit dem Sieger SG Flensburg-Handewitt nach Siebenmeterwerfen gegen SC Magdeburg - sendeübergreifend national eine

Sendedauer von über 25 Stunden. Bis zu 920.000 Zuschauer sahen das Finale auf Sport1 [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Rewe Final Four (2016)].

Im Jahr 2016 gewann der SC Magdeburg gegen den Pokalverteidiger Flensburg-Handewitt. Bis zu 590.000 sahen am Sonntag den Triumph des SC Magdeburg [vgl. IG Handball e.V., Handball World (2016)]. in der mit 13.200 Zuschauern ausverkauften Barclaycard Arena in Hamburg [vgl. Deutscher Handballbund, DHB-Pokal (2016)].

4.5.2 All Star Game

Bei diesem Event trifft die deutsche Handballnationalmannschaft auf eine Weltauswahl der DKB HBL. Dieses Spiel findet in der Arena Nürnberger Versicherung statt. 2016 besuchten es knapp 8000 Zuschauern. Für die deutsche Nationalmannschaft war dies der erste Auftritt nach dem Gewinn der Europameisterschaft in Polen. Die deutsche Nationalmannschaft wird vom Bundestrainer nominiert. Das Team All-Star setzt sich aus den besten Spielern, deutscher oder internationaler Herkunft zusammen, die in den Klubs der DKB HBL spielen. Diese Spieler werden von den Fans bei einer Online-Wahl gewählt. Es nehmen circa 200.000 Fans an dieser Wahl teil. Dieses Event hat einen Entertainment-Charakter bei dem außerdem Ehrungen vorgenommen werden. Spieler, die bei Welt- oder Europameisterschaften erfolgreich waren, werden geehrt und auch das Schiedsrichtergespann der Vorsaison wird ausgezeichnet. Der Spaß steht bei diesem Event im Vordergrund. Vorbild hierfür sind die Allstar Games in den USA. Die Idee für diese Veranstaltung entstand im Jahr 2000 und wurde seitdem fortgeführt, da es eine große positive Resonanz gab. Inzwischen war diese Veranstaltung schon in Münster, Braunschweig, Berlin und in Leipzig. Dieses Spiel wird bevorzugt an Städte mit Handball-Potential vergeben [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, All Star Game (2015)].

4.5.3 Pixum Super Cup

Der Super Cup, welcher derzeit in der Porsche Arena in Stuttgart ausgetragen wird, eröffnet die Handball-Bundesliga Saison Mitte August. Ausgetragen wird das Spiel zwischen dem Deutschen Meister und dem Pokalsieger. Die DKB Handball Bundesliga nutzt dieses Event, um auf den Handballsport aufmerksam zu machen. Die Ziele sind dabei: Sensibilisierung von Fans und Sportinteressierten, ausverkaufte Arenen, Wahrnehmung des Handballs und seiner Protagonisten als modern, en vogue, spannend und hart aber fair. Der THW Kiel ist amtierender Pi-

xum Super Cup Sieger 2015 [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Pixum Super Cup (2015)].

4.6 Jugend

Seit dem Jahr 2007 gibt es das Jugendzertifikat, ein ligaübergreifendes Gütesiegel, welches 2009 zum ersten Mal verliehen wurde. Es soll für den Handball-Nachwuchs hervorragende Rahmenbedingungen schaffen. Dieses Gütesiegel setzt voraus, dass die Nachwuchsspieler im Klub und dessen Umfeld optimale Bedingungen vorfinden, welche die Ausbildung zum Spitzenspieler möglich machen. Geprüft werden Kriterien wie ausgereifte Betreuungs- und Ausbildungskonzepte im Hinblick auf die duale Karriere, Qualität des Trainerstabes sowie von Training und Team. Dieses Zertifikat wird jährlich vergeben. Das Ziel dieses Jugendzertifikats ist die Sicherung kontinuierlicher und qualitativer Fort- und Weiterentwicklung von Talenten in den einzelnen Profivereinen. Die Vereine hatten sich 2007 einstimmig für das anspruchsvolle Vergabeverfahren ausgesprochen. Vereine, welche das Jugendzertifikat nicht vorweisen können, müssen in einen Fond einzahlen, mit dem Projekte die Nachwuchsarbeit im Handballsport allgemein fördern. Das sind dann zum Beispiel Kindertrainingsseminare, Trainersymposien, positionsspezifische Lehrgänge und das bundesweit größte Nachwuchsturnier, der Rookie Cup [vgl. Handball-Bundesliga GmbH Jugendzertifikat (2015)]. Seit 2015 gibt es eine noch hervorzuhebende Auszeichnung für eine hervorragende Qualität der Nachwuchsförderung, einen Stern, er ist ein besonderes Prädikatszeichen [vgl. Handball-Bundesliga GmbH, Jugendzertifikat News (2015)]. Die genauen Richtlinien für die Erteilung eines Jugendzertifikates kann man bei Der DKB Handball-Bundesliga nachlesen.

5 Konkurrenzanalyse

In diesem Kapitel wird der Handballsport in Europa aufgezeigt und mit der Deutschen Handball-Bundesliga verglichen. Des Weiteren werden auf die Sportarten in Deutschland eingegangen welche mit der Handball-Bundesliga in Konkurrenz stehen.

5.1 Handball in Europa

Der Handball in Europa ist nicht sehr verbreitet und das Leistungsniveau ist extrem unterschiedlich. Es gibt nur einen kleinen Kern an Topmannschaften. Auch das Interesse der Bevölkerung an der Sportart Handball spiegelt sich in den Zu-

schauerzahlen welche die Spiele verfolgen wieder. Das liegt daran, dass sich zum einen Fußball als Sportart durchgesetzt hat und dadurch einen großen Platz eingenommen hat und zum anderen liegt es an der Entstehungsgeschichte des Handballsports.

In der IHF sind 159 Mitgliedsverbände aus allen Kontinenten und es gibt circa 800.000 Mannschaften mit ungefähr 20 Millionen Spielern. Trotzdem konzentriert sich der Handballsport eher auf Europa. Handballhochburgen sind Deutschland, Spanien, Frankreich, Schweden, Dänemark, Schweiz, Österreich, Tschechien und Polen sowie die Folgestaaten der Sowjetunion bzw. Jugoslawiens. Außerhalb von Europa gilt Handball als populäre Mannschaftssportart in Ostasien, vor allem in Japan und Südkorea, Teilen von Nordafrika und der arabischen Welt wie Tunesien und Ägypten, aber auch in den Golfstaaten und in Südamerika, genauer genommen in Argentinien und Brasilien. Die deutsche Liga gilt als Crème de la Crème des Welthandballes. Anschließend folgen die spanische Liga ASOBAL und die französische Ligue National de Handball sowie die skandinavischen Ligen, darunter vor allem Schweden und Dänemark [vgl. Rivalo Sport Blog (2015)]. Darüber hinaus gibt es noch die SEHA-Liga (South European Handball Association), welche ein Zusammenschluss aus den Topmannschaften u.a. aus Bosnien-Herzegowina, Serbien, Kroatien, Mazedonien, Montenegro und der Slowakei ist. Diese Liga gibt es seit 2011 [vgl. IG Handball e.V., Handball-World (2012)]. Die dazu gehörigen Vereine können aber auch durch andere ausgetauscht werden, falls sie kein Interesse mehr haben in der Liga zu spielen, sondern lieber wieder in ihrer eigenen spielen möchten. So überlegt Veszprem aus Ungarn wieder in ihre Heimatliga zurückzugehen, da die dortige Liga einen millionenschweren Sponsorenvertrag abgeschlossen hat. Gazprom, der Hauptsponsor der SEHA-Liga hat sein Namenssponsoring bis 2020 mit zwei Millionen Euro pro Saison verlängert [vgl. Handballwoche Nr. 14 (2016), S.33].

Dass der Handball in Deutschland sehr erfolgreich ist, sieht man auch, wenn man sich die Handball Champions League anschaut. Dort nehmen die besten 40 Handballmannschaften Europas teil, die sich in ihrem jeweiligen Land in der Liga qualifizieren. Mit 19 Titeln ist Deutschland die erfolgreichste Nation in der Champions League, danach kommt Spanien mit 14 Titeln. In Deutschland haben u.a. bisher fünf Mal der VfL Gummersbach, drei Mal der THW Kiel und der SC Magdeburg den Titel geholt. In Spanien gewann alleine der FC Barcelona den Titel acht Mal. Die Deutsche Liga hat ein wesentlich höheres Niveau als beispielsweise die Spanische Liga, an dieser der FC Barcelona wie es scheint konkurrenzlos an der Spitze steht. [vgl. Rivalo Sport Blog (2015)].

Wenn man sich die Zuschauerzahlen in Deutschland anschaut, sind diese im Vergleich enorm. Im Folgenden werden einige Abbildungen der Zuschauerzahlen in den anderen Ligen aufgeführt.

In der höchsten Spielklasse in Spanien, der Liga Asobal, kann man mit einem Blick auf die Tabelle sehen, dass mit dem FC Barcelona eine Übermannschaft in ihrer Liga spielt. Der FC Barcelona hat 15 Meistertiteln und steht seit 2011 unangefochten an der Spitze der Liga. Ein Blick auf die Tabelle in Abbildung acht, zeigt wie Barcelona nach 24 Spieltagen unangefochten und ohne Niederlage an der Spitze der Spanischen Liga steht.

Clasificación - Jornada 26						
		Pt	J	G	E	P
	1.- F.C. Barcelona Lassa	48	24	24	0	0
	2.- Naturhouse La Rioja	37	24	18	1	5
	3.- ABANCA Ademar León	34	25	15	4	6
	4.- Fraikin BM. Granollers	33	24	15	3	6
	5.- Villa de Aranda	27	25	11	5	9
	6.- Frigoríficos Morrazo	25	24	11	3	10
	7.- Helvetia Anaitasuna	22	24	9	4	11
	8.- BM. Benidorm	20	25	8	4	13
	9.- Bada Huesca	19	24	6	7	11
	10.- BM. Guadalajara	19	24	7	5	12
	11.- GO FIT	18	24	8	2	14
	12.- GlobalCaja C. Encantada	18	24	7	4	13
	13.- Fertiberia Puerto Sagunto	17	24	7	3	14
	14.- Ángel Ximénez P.Genil	14	24	6	2	16
	15.- S.D. Teucro	13	25	4	5	16
	16.- BM. Aragón (Retirado)	0	0	0	0	0

Abbildung 8: Spanische Liga aktuelle Tabelle (13.05.2016)
[Liga Asobal, Startseite (2016)]

Als nächstes wird auf die Zuschauerzahlen der Spanischen Liga eingegangen hierzu folgende Abbildung neun.

Así es el público de Asobal

por eduagu | 17 Nov, 2014 | actualidad, home | 0 Comentarios



Abbildung 9: Zuschauer in der Spanischen Liga nach den ersten zehn Spieltagen
[Agullp (2014)]

Die Abbildung zeigt die Zuschaueranzahl im Jahr 2014 nach den ersten zehn Spieltagen. Die schwarze Zahl zeigt die Gesamtsumme der Zuschauer, die rote Zahl die durchschnittliche Zuschaueranzahl pro Partie. Die gestrichelte Linie ist der Wert des HBW Balingen oder auch des TSG LU-Friesenheim aus Deutschland, dieses sind die schlechtesten Werte der Bundesliga. 2014 gab es den Tag des Handballes in Deutschland, an dem es in Frankfurt in der Commerzbank Arena zum Spiel der Rhein Neckar Löwen gegen den HSX Hamburg kam, bei dem 44.189 Zuschauer anwesend waren. Zum Vergleich waren in Spanien an den ersten vier Spieltagen 39.931 Zuschauer bei insgesamt 32 Spielen. Bei den geringen Zuschauerzahlen des FC Barcelona ist zu entschuldigen, dass sie wenige Spiele am Wochenende hatten und sie daher nur auf insgesamt 4709 Zuschauer kommen [vgl. Agullp (2014)].

Die Abbildung 10 zeigt die Zuschaueranzahl nach zehn Spieltagen vom Jahr 2015.

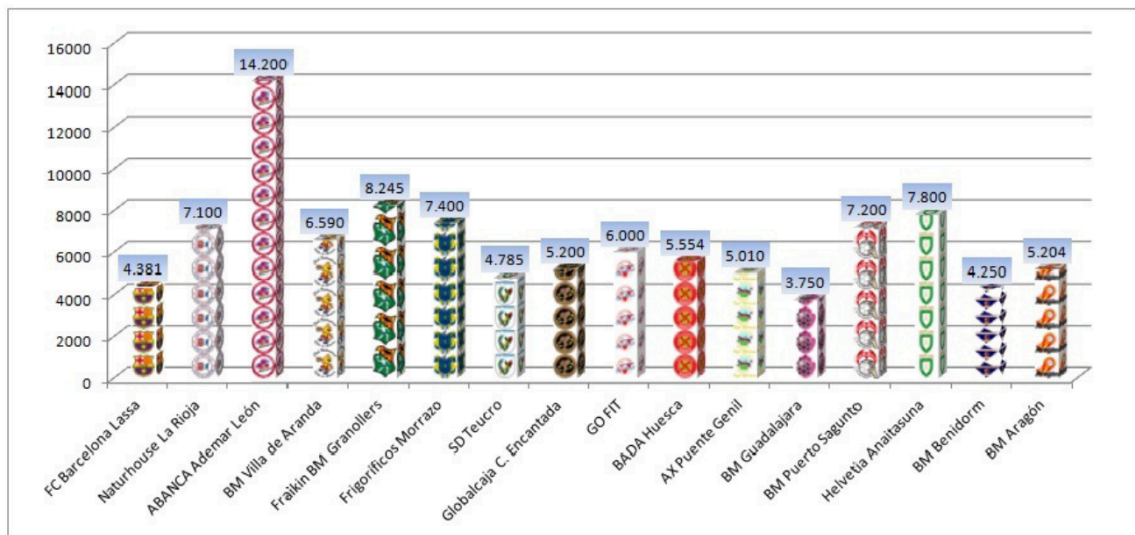


Abbildung 10: Zuschauerzahlen 2015 nach den ersten zehn Spieltagen; Liga Asobal [Gonzalez (2015)]

Die meisten Zuschauer kommen nach wie vor zu den Spielen der Mannschaft Ademar. Sie ist auch der einzige Verein, der mit der Zuschauerzahl der deutschen Mannschaften mithalten kann [vgl. Gonzalez (2015)].

Im Schnitt kommen circa 2840 Zuschauer zu den Spielen von Ademar Leon. Auf Platz zwei kamen zu Fraikin BM Granollers insgesamt 8245 Zuschauer, was einen Durchschnitt von 1649 Zuschauern macht, gefolgt von Helvetia Anaitasuna mit 7800 Zuschauern und einem Durchschnitt von 1560 Personen, welche die Spiele verfolgen. Am unteren Ende der Zuschauertabelle findet sich der FC Barcelona mit 4381 Zuschauern und einem Schnitt von 876 Zuschauern wieder. Im Vergleich zu der Vorjahresstatistik ist ein geringer Rückgang der Zuschauerzahlen zu beobachten [vgl. Guirado (2015)].

Als nächstes werden Abbildungen zur Französischen Liga folgen und auch dort stehen die Zuschauerzahlen im Vordergrund.















FILTRE 2015 / 2016 OK												
		PTS	PTS PEN *	MJ	VICT.	NUL	DÉF.	BUTS POUR	BUTS CONTRE	GOAL AVG *	PART. PTS *	PART. GOALS *
1	 PARIS	46	0	24	23	0	1	820	673	147	0	0
2	 SAINT RAPHAEL	33	0	24	15	3	6	686	658	28	0	0
3	 NANTES	32	0	24	15	2	7	707	620	87	0	0
4	 MONTPELLIER	29	1	24	14	2	8	699	666	33	3	10
5	 CHAMBÉRY	29	0	24	13	3	8	665	640	25	1	-10
6	 CRÉTEIL	26	0	24	10	6	8	721	723	-2	0	0
7	 DUNKERQUE	24	0	24	11	2	11	629	635	-6	2	2
8	 CESSON-RENNES	24	0	24	10	4	10	629	661	-32	2	-2
9	 TOULOUSE	22	0	24	9	4	11	703	687	16	2	2
10	 NÎMES	22	0	24	9	4	11	711	710	1	2	-2
11	 IVRY	16	0	24	7	2	15	642	711	-69	0	0
12	 AIX	15	0	24	5	5	14	676	718	-42	0	0
13	 CHARTRES	10	0	24	4	2	18	627	725	-98	0	0
14	 TREMBLAY	7	0	24	3	1	20	666	754	-88	0	0

Abbildung 11: Auszug aus der Tabelle der LNH au Frankreich (13.05.2016)
[Ligue National de Handball Classement D1 (2016)]

Paris SG ist seit einigen Jahren das Nonplusultra der Französischen Liga, wie man auch an der Tabelle erkennen kann. Sie haben bisher nur ein Spiel verloren. Paris St. Germain steht auch im Halbfinale der Campions League.

In der Saison 2013/14 gingen die Zuschauerzahlen im Vergleich zum vorigen Jahr leicht nach unten . Insgesamt über 4500 Zuschauer weniger besuchten die Spiele in der gesamten Saison, das sind circa 25 Zuschauer pro Spiel. Es ist zwar wenig, aber für eine Liga, die sich entwickeln will, besorgniserregend [vgl. Basic (2014)].

CLUB	CAPACITÉ DE LA SALLE	AFFLUENCE MOYENNE	TAUX DE REMPLISSAGE	ABONNÉS GRAND PUBLIC	EVOLUTION AFFLUENCE
Aix	1 600	1 600	100%	300	7%
Cesson	1 400	1 600	100%	400	-11%
Chambéry	4 200	3 910	93%	700	1%
Dijon	3 400	2 200	65%	219	10%
Dunkerque	2 470	2 360	96%	600	2%
Ivry	1 500	940	63%	74	-15%
Montpellier	3 000	3 888	94%	744	-16%
Nantes	5 000	4 700	88%	1 500	2%
Nîmes	3 500	2 713	78%	487	36%
Paris	4 000	3 077	76%	657	-3%
Saint- Raphaël	2 000	1 400	70%	292	-13%
Sélestat	2 300	2 531	91%	260	-12%
Toulouse	4 000	2 900	73%	250	-
Tremblay	1 200	1 231	93%	108	7%
MOYENNE	2826	2504	84%	471	-1%

Abbildung 12: Zuschauerzahlen der LNH, Saison 2013/2014
[Mirko Basic (2014)]

In Abbildung 12 stehen in der ersten Spalte der Tabelle die Vereine, darauf folgen Kapazität der Halle, Durchschnitt der Zuschauer, Auslastung der Halle, Dauerkarten und Entwicklung. Nantes hat im Durchschnitt die meisten Zuschauer mit 4700 pro Spiel. Paris liegt mit 3077 auf Platz vier des Zuschauerrankings.

In der Saison 2014/15 ist Nantes weiterhin an der Spitze und kann seinen Zuschauerschnitt leicht erhöhen. Außerdem bleiben auch Chambéry, Montpellier, Paris und Toulouse im Kreise der Mannschaften, die mehr als 2500 Zuschauer pro Spiel in ihre Hallen locken können. Die durchschnittliche Auslastung stagniert und bleibt bei 83%. Die einzige positive Nachricht ist, dass die Dauerkartenverkäufe nach oben gegangen sind. Mit durchschnittlich 507 bedeutet das eine Steigerung um sieben Prozent zum Vorjahr. Trotz sehr hoher Preise hat Paris St. Germain

eine 63 % Steigerung erreicht. Dies alles ändert sich durch Umbauten und Genehmigungen für die einzelnen Hallen [vgl. Mirko Basic (2015)].

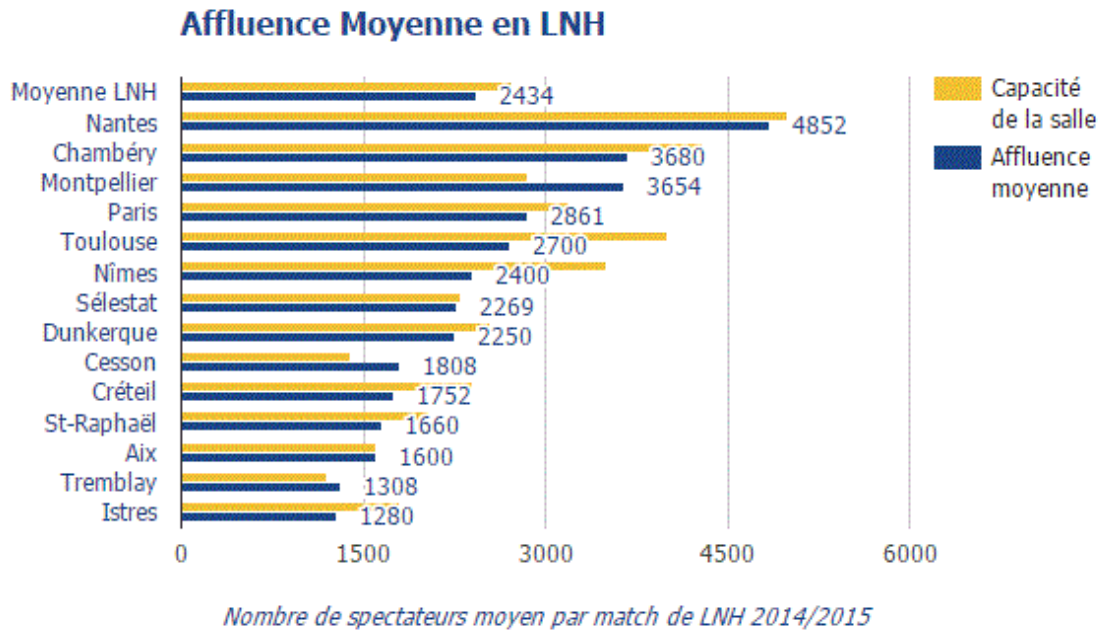


Abbildung 13: Zuschauerschnitt LNH, Saison 2014/2015
[Mirko Basic (2015)]

Handball Arenen Deutschland

1. Bundesliga

Arena	Verein	Kapazität
SAP Arena	Rhein-Neckar Löwen	13.200
Barclaycard Arena	HSV Hamburg	13.000
Sparkassen-Arena	THW Kiel	10.285
Max-Schmeling-Halle	Füchse Berlin	9.000
GETEC-Arena	SC Magdeburg	7.902
Porsche-Arena	TVB 1898 Stuttgart	7.500
Flens-Arena	SG Flensburg-Handewitt	6.300
EWS Arena	Frisch Auf Göppingen	6.200
Lipperlandhalle	TBV Lemgo	4.980
ARENA Leipzig	SC DHfK Leipzig	4.500
RITTAL Arena	HSG Wetzlar	4.412
Rothenbach-Halle	MT Melsungen	4.300
Swiss Life Hall	TSV Hannover-Burgdorf	4.200
SCHWALBE arena	VfL Gummersbach	4.132
Merkur Arena	TuS N-Lübbecke	3.300
Werner-Aßmann-Halle	ThSV Eisenach	3.100
Unihalle Wuppertal	Bergischer HC	2.987
SparkassenArena	HBW Balingen-Weilstetten	2.311

Abbildung 14: Kapazität der DKB Handball-Bundesliga Hallen
[Stadion Welt Inside (2016)]



















ÜBERSICHT				
SAISONSTATISTIK				
FELDSPIELER	FELDSPIELER DETAIL	TORHÜTER	TORHÜTER DETAIL	TEAM ANGRIFF
ZUSCHAUER				
Gesamt				
PL	HEIM	S	GES	Ø
1	 THW Kiel	14	143.990	10.285
2	 Rhein-Neckar Löwen	15	127.342	8.489
3	 Füchse Berlin	14	114.086	8.149
4	 SC Magdeburg	14	88.947	6.353
5	 SG Flensburg-Handewitt	14	83.826	5.988
6	 FRISCH AUF! Göppingen	14	67.100	4.793
7	 TSV Hannover-Burgdorf	15	62.328	4.155
8	 SC DHfK Leipzig	14	62.280	4.449
9	 VfL Gummersbach	14	61.112	4.365
10	 TBV Lemgo	14	60.076	4.291
11	 HSG Wetzlar	14	59.333	4.238
12	 TVB 1898 Stuttgart	14	57.653	4.118
13	 MT Melsungen	14	52.761	3.769
14	 Bergischer HC	14	45.289	3.235
15	 HBW Balingen-Weilstetten	14	36.170	2.584
16	 ThSV Eisenach	14	35.429	2.531
17	 TuS N-Lübbecke	14	27.890	1.992
18	 HSV Handball	0	0	0
Gesamt		240	1.185.612	4.940

Abbildung 15: Zuschauerstatistik DKB Handball-Bundesliga (13.05.2016)
[Handball-Bundesliga GmbH, Saisonstatistik (2016)]

Wenn man Deutschland mit den anderen Ligen vergleicht, kann keine Liga in Sachen Zuschauern der DKB Handball-Bundesliga das Wasser reichen. Alleine, dass durchschnittlich knapp 5000 Zuschauer pro Partie in die Hallen strömen, ist im Vergleich enorm.

Bei den beiden nachfolgenden Abbildungen 16 und 17 kann man erkennen, wie auch finanziell die DKB Handball-Bundesliga noch vorne liegt. Die Deutsche Liga hat einen Gesamtetat von circa 75 Millionen und die Französische von circa 60 Millionen Euro. Zwar hat die Französische Liga einen besseren Durchschnittswert, welcher bei 4,65 Millionen liegt, aber das ist dadurch zu erklären, dass ihre Liga nur aus vierzehn Mannschaften besteht und nicht wie die Deutsche Liga aus achtzehn. Die Deutsche Liga hat einen Durchschnittsetat von 4,15 Mio. Beide Ligen konnten ihren Etat gering steigern.

Die Etats der 18 Handball-Bundesligisten:

- THW Kiel 9,5 (9,5 im Vorjahr)
- SG Flensburg-Handewitt 6,5 (6,0)
- Rhein-Neckar Löwen 5,7* (5,7*)
- **HSV** Hamburg 5,2* (6,0*)
- SC Magdeburg 5,1* (4,9*)
- Frisch Auf Göppingen 5,0 (4,7)
- Füchse Berlin 4,5* (4,8*)
- VfL Gummersbach 4,5 (4,6)
- MT Melsungen 4,5 (4,2)
- TuS N-Lübbecke 3,5 (3,2*)
- TSV Hannover-Burgdorf 3,2* (3,2*)
- TBV Lemgo 3,0* (3,2*)
- HSG Wetzlar 3,0 (3,0)
- Bergischer HC 2,8 (2,35)
- HBW Balingen-Weilstetten 2,4* (2,4*)
- TVB Stuttgart 2,3 1,5
- SC DHfK Leipzig 2,3 (1,6)
- ThSV Eisenach 1,85 (1,4)

* von der dpa geschätzt

Abbildung 16: Etat der 18 DKB Handball-Bundesligisten, Saison 15/16
[Focus, Etat der Handball-Bundesliga (2015)]

	SAISON 2015-2016	SAISON 2014-2015	EVOLUTION
 Aix	4 060 000	3 630 000	+ 11,8%
 Cesson	2 040 000	2 020 000	+ 1%
 Chambéry	3 830 000	3 890 000	- 1,5%
 Chartres	2 900 000	2 200 000	+ 31,8%
 Créteil	3 320 000	3 330 000	- 0,3%
 Dunkerque	4 180 000	4 530 000	- 7,7%
 Ivry	2 730 000	2 500 000	+ 9,2%
 Montpellier	7 490 000	7 410 000	+ 1,1%
 Nantes	4 550 000	4 230 000	+ 7,6%
 Nîmes	2 730 000	2 650 000	+ 4,2%
 Paris	16 550 000	14 760 000	+ 12,1%
 Saint Raphaël	3 720 000	3 590 000	+ 3,6%
 Toulouse	3 600 000	3 020 000	+19,2%
 Tremblay	3 460 000	3 990 000	- 13,3%
Budget moyen	4 650 000	4 430 000	+ 5,2%

Abbildung 17: Etat der 14 Erstligavereine der LNH, Saison 15/16
[Lövgren (2015)]

Man kann sagen, dass die DKB Handball-Bundesliga weiterhin die stärkste Liga der Welt ist, nicht nur wegen ihrer Zuschauerzahlen, sondern auch, da beispielsweise in den letzten neun Jahren, sieben Mal ein deutscher Verein im Finale der Champions League stand [vgl. Handballwoche, Nr. 38 / SH 04 (2015), S.13]. Frank Bohmann, Geschäftsführer der DKB Handball-Bundesliga wurde vor der Saison in der Handballwoche interviewt. Auf die Frage, ob die DKB Handball-Bundesliga seiner Meinung nach noch immer die stärkste Liga der Welt wäre antwortete er: *Ja ohne Frage. Die Wirtschafts- und Organisationskraft der HBL wird nicht annähernd von einer Liga im Ausland erreicht. Die DKB Handball-Bundesliga ist in der Breite einzigartig. Wir stellen 21 der letzten 25 Europapokalsieger. Wir haben drei verschiedene Champions-League-Sieger in den vergangenen vier Jahren. Und: Die Top-Clubs im Ausland finanzieren sich nicht aus sich selbst heraus, sondern sind von Mäzen abhängig. Auf Dauer wird das immer schwieriger.* [Bruchmann, Handballwoche, Nr.31 / SH Nr.3 (2015), S.4]

5.2 Sport in Deutschland

Der Fußball ist mit Abstand der Sport in Deutschland, der gefördert und betrieben wird und daher auch einen enormen Platz in der deutschen Sportlandschaft einnimmt. Alle anderen Sportarten kämpfen um einen Platz hinter dem Fußball und um Anerkennung für ihren Sport.

Zwar ist der deutsche im Vergleich zum englischen Fußball ein wenig kleiner, da allein der Verein auf dem letzten Platz der ersten Englischen Liga mehr TV-Millionen kassiert als der FC Bayern München, nichts desto trotz ist dies ein Luxusproblem, wenn man auf die anderen Sportarten schaut. Denn dort sind die Funktionäre und Manager froh, wenn sie mit ihrer ersten Liga überhaupt einen Sendeplatz im Fernsehen bekommen und dies nicht, um Millionen durch Vermarktungsrechte einzunehmen, sondern um für Sponsoren interessanter zu werden. Auf den öffentlich-rechtlichen Sendern wird zumeist nur über Fußball berichtet und nur selten am Rande über andere Sportarten. Dies erklärt sich aber natürlich dadurch, dass der Fußball Volkssport Nummer eins in Deutschland ist und dementsprechend auch enorm viele Zuschauer hat. In der ARD liefen im vergangenen Jahr (Artikel vom 17.11.15) insgesamt 372 Stunden Livesport, von dem ganze 208 Stunden auf den Wintersport fielen. Der Rest der Übertragungen entfiel mit 82 Stunden auf Fußball und alle anderen Sportarten. Der Wintersport profitiert, da es ein gebündeltes Rechtspaket mit Biathlon, Ski alpin etc. anbietet. Nach Fußball ist der Deutsche Handball der beliebteste Ballsport im Fernsehen. Der Sportsender Sport 1 hat die Rechte für die DKB Bundesliga bis 2017 erworben und zeigt insge-

samt 60 Livespiele. Im Schnitt schalten 230.000 Zuschauer ein und der Spitzenwert liegt bei 900.000. In der laufenden Saison gibt es einen Zuwachs von teilweise über 50 Prozent. Die Deutsche Eishockey Liga (DEL) kann man im Fernsehen über ServusTV, aber auch im Internet über Laola1 verfolgen. Das Finale sahen zwischenzeitlich bis zu 470.000 Zuschauer. Die Basketballbundesliga ist einen anderen Weg eingeschlagen. Die Spiele werden über Telekom Basketball übertragen. Für Telekom-Kunden ist dies kostenlos, für alle anderen kostet es zehn bis fünfzehn Euro pro Monat. Des Weiteren zeigt Sport 1 50 Spiele. Im Schnitt schauen 100.000 Zuschauer zu [vgl. Förster (2015)].

Um den Sport für das Fernsehen attraktiver zu machen, passen zum Beispiel die Turner ihre Zeitpläne den Vorstellungen der TV-Sender an. Im Tischtennis sollten größere Bälle und eine neue Aufschlagregel die Ballwechsel verlängern und somit der Sport für Zuschauer attraktiver gemacht werden. Um die Spannung zusätzlich zu steigern, enden die Sätze seit 2011 bei elf anstatt bei 21 Punkten. Trotzdem laufen Livespiele der Tischtennisbundesliga nicht im Fernsehen, sondern auf einer Internetplattform mit dem Namen Sportdeutschland.TV. Dies ist aber auch mit Kosten verbunden, denn man braucht ein Kamerateam mit Fachmoderatoren vor Ort, um etwas qualitatives präsentieren zu können [vgl. Förster (2015)].

Es kann ganz unterschiedliche Gründe haben, warum einige Sportarten besser im Fernsehen ankommen als andere. Zum Beispiel ist die ungewisse Dauer bei einem Tischtennis- oder Tennismatch ein Problem für die Programmplanung. Beim Eishockey ist der Punk, also der kleine schwarze Fleck am Bildschirm bei dem rasanten Tempo schwer zu erkennen, denn um ein Tor zu erkennen, benötigt der ungeübte Zuschauer dabei schon die Zeitlupe. Beim Handball sowie beim Basketball ist das Regelwerk (u.a. Schritte) wesentlich komplexer als beim Fußball. Dies kann natürlich mit vernünftigen Grafiken und einem Moderator aufgearbeitet werden und dem Laien helfen, das Spiel zu verstehen [vgl. Förster (2015)]. Ein gutes Beispiel hierfür ist die Übertragung der NFL auf den Sendern ProSieben Maxx und Sat1. Dieses Projekt sahen viele Experten zum Scheitern verurteilt. Hierbei wurde versucht, auf die Zuschauer einzugehen und sie bei aktuellen Social-Media-Themen zum Football mitreden zu lassen. Experten erklärten den Sport bis ins letzte Detail und nahmen an den jeweiligen Sendungen teil. Die Einschaltquoten übertrafen jegliche Erwartungen, jeden Sonntagabend schalteten 300.000 bis 400.000 Zuschauer ein. Da sah man, dass man auch etwas riskieren kann, um eine Sportart den Zuschauern näher zu bringen [vgl. Focus, (2015)].

Inzwischen werden selbst Verletzungen in Kauf genommen, da die Sportarten abseits des Fußball versuchen, medial einen Rolle zu spielen. Teil der Entwicklung sind immer mehr Wettbewerbe und die damit verbundenen Spiele. Jedes Jahr spielt ein Handballer eine EM oder WM mitten in der Saison. Die Inszenierung der eigenen Sportart spielt eine immer größer werdende Rolle. Zum Beispiel tragen die Spieler in der Eishockey-Bundesliga Mikrofone oder in der Handball Champions League gibt es Kabinenkameras. Im Profifußball wäre dies undenkbar. Es wird sich zunehmend angepasst an die Logik des Fernsehens und der Medien, der Fachbegriff dafür lautet Medialisierung. Dabei riskieren Athleten inzwischen sogar Unfälle, aber noch sind es Kollateralschäden. Beispiele hierfür sind die Abgestürzte Drohne beim Skirennfahrer Hirscher oder der Kameramann, welcher den Läufer Usain Bolt von hinten bei der WM umfuhr [vgl. Brack (2016)].

Die Umsätze vor allem abseits des Fußballes klettern laut dem Finanzreport deutscher Profisportligen 2015 von Deloitte und dem ISS Institut für Sportmanagement auf neue Rekordwerte. Mit dem Erlös von 97,8 Millionen Euro (+8%) erreichte die Basketballbundesliga (BBL) den zwölften Umsatzrekord in Folge. Auch die DEL konnte ihren Umsatz auf 107,4 Millionen Euro steigern (+1%), auch die HBL konnte einen Umsatz von 96,1 Millionen Euro (+8%) erwirtschaften, ein Plus gegenüber dem Vorjahr. Für einzelne Spiele stellten die HBL und auch die DEL Zuschauerrekorde auf. Die 3. Liga im Fußball konnte sich erstmals in Bezug auf Zuschauerzahlen mit einem Schnitt von über 6.700 Zuschauern pro Spiel als deutsche Nummer drei etablieren. Die 3. Liga erwirtschaftete einen Umsatz von 142,9 Millionen Euro und damit ein Minus von 18 Prozent im Vergleich zum Vorjahr, welches aber dem Durchmarsch von RB Leipzig geschuldet war [vgl. Deloitte, Pressemitteilung (2015)].

Die Beko Basketball Bundesliga ist die Wachstums-Liga, da sie zum zwölften Mal in Folge einen Erlöszuwachs aufweisen kann. Der Umsatz stieg um 7,0 Millionen Euro auf 97.8 Millionen Euro. Dies entspricht einer durchschnittlichen jährlichen Wachstumsrate von über 10 Prozent in den letzten fünf Jahren. Dabei entfallen rund zwei Drittel der Einnahmen auf Sponsoring-Erlöse. Aufgrund eines neuen Medienrechtevertrags der BBL haben sich die Medienerlöse auf 0,6 Millionen Euro verdoppelt, welcher eine plattformübergreifende Live-Ausstrahlung aller Partien garniert. Pro Spiel kamen im Schnitt 4655 Zuschauer, was eine Auslastung von 88 Prozent bedeutete [vgl. Deloitte, Pressemitteilung (2015)].

Saison	Gesamtumsatz BBL
2010/11	60,9 Mio. €*
2011/12	76,9 Mio. €*
2012/13	86,6 Mio. €*
2013/14	90,8 Mio. €*
2014/15	97,8 Mio. €*

* exklusive Transfererlöse

Abbildung 18: Gesamtumsatz der BBL
[vgl. Deloitte, Pressemitteilung (2015)]

Die Umsätze bei der DEL konnten leicht um einen Prozent gesteigert werden. Dabei waren die Sponsoring-Einnahmen ausschlaggebend, sie wuchsen um 0,7 Millionen Euro auf 57,6 Millionen Euro an. Mit dem DEL Winter Game konnte eine Highlight-Veranstaltung initiiert werden, bei der über 51.000 Zuschauern die Partie der Düsseldorfer EG gegen die Kölner Maie verfolgten. Dies ist ein europäischer Rekord. Der Zuschauerschnitt der DEL lag bei 6.500 Zuschauern und war damit größter Zuschauermagnet nach dem Fußball. Im Fernsehen verfolgen rund 130.000 Zuschauer die 48 Live Partien auf Servus TV [vgl. Deloitte, Pressemitteilung (2015)].

Saison	Gesamtumsatz DEL
2010/11	79,2 Mio. €*
2011/12	86,2 Mio. €*
2012/13	91,9 Mio. €*
2013/14	106,1 Mio. €*
2014/15	107,4 Mio. €*

* exklusive Transfererlöse

Abbildung 19: Gesamtumsatz der DEL
[Deloitte, Pressemitteilung (2015)]

Die DKB Handball Bundesliga erwirtschaftete einen Umsatz von 96,1 Millionen Euro, was einen Anstieg um 7,2 Millionen im Vergleich zu Vorsaison bedeutet. Der Grund dafür war, dass der Spielbetrieb durch den Verbleib des HSV mit 19 statt mit 18 Teams geführt wurde. Außerdem konnte die HBL ihre internationale Stellung mit dem Sieg des EHF Pokals weiter ausbauen. Zusätzlich stellte die HBL einen Zuschauerrekord am Tag des Handballs mit 44.189 Zuschauern auf. Durch-

schnittlich besuchten 4591 Zuschauer die Partien [vgl. Deloitte, Pressemitteilung (2015)].

Saison	Gesamtumsatz HBL
2010/11	84,4 Mio. €*
2011/12	86,1 Mio. €*
2012/13	83,6 Mio. €*
2013/14	88,9 Mio. €*
2014/15	96,1 Mio. €*

* exklusive Transfererlöse

Abbildung 20: Gesamtumsatz der HBL
[Deloitte, Pressemitteilung (2015)]

In der 3. Liga sank der Umsatz im Vergleich zur Vorsaison um 32,3 Millionen Euro. Verluste gab es dabei beim Sponsoring und Merchandising und sonstigen Erlösen, des Weiteren auch wegen des aufstieges von RB Leipzig. Die Liga konnte um 1,4 Millionen Euro auf 9,0 Millionen Euro bei den Medienrechten und den Spieltagerlösen zulegen (+7,6 Millionen Euro). Bei den Zuschauer erreichten die Drittligavereine einen neuen Höchstwert, es kamen über 2,5 Millionen Zuschauer in die Stadien (+12%). Außerdem stieg die TV-Reichweite auf 763 Millionen Zuschauer [vgl. Deloitte, Pressemitteilung (2015)].

Saison	Gesamtumsatz 3. Liga
2010/11	118,0 Mio. €*
2011/12	100,9 Mio. €*
2012/13	120,1 Mio. €*
2013/14	175,2 Mio. €*
2014/15	142,9 Mio. €*

* exklusive Transfererlöse

Abbildung 21: Gesamtumsatz der 3.Liga
[Deloitte, Pressemitteilung (2015)]

Die BBL und die HBL sowie auch die 3. Liga erreichten die Gewinnschwelle. Nach den ersten fünf Saisons seit der Ligagründung und einem kumulierten Verlust von über 40 Millionen Euro ist dies nach der Saison 13/14 (4,1 Millionen Euro) das

zweite Mal in der die 3. Liga ein positives Betriebsergebnis in Folge. Keine Informationen liegen von der DEL vor [vgl. Deloitte, Pressemitteilung (2015)].

	Gesamtumsatz 2014/15 (exkl. Transfererlöse) in Mio. €	Betriebsergebnis 2014/15 (exkl. Transferergebnis) in Mio. €
BBL	97,8	3,7
DEL	107,4	k. A.*
HBL	96,1	6,3
3. Liga	142,9**	1,7

* Da von der DEL keine Informationen zur Aufwandseite zur Verfügung gestellt wurden, war

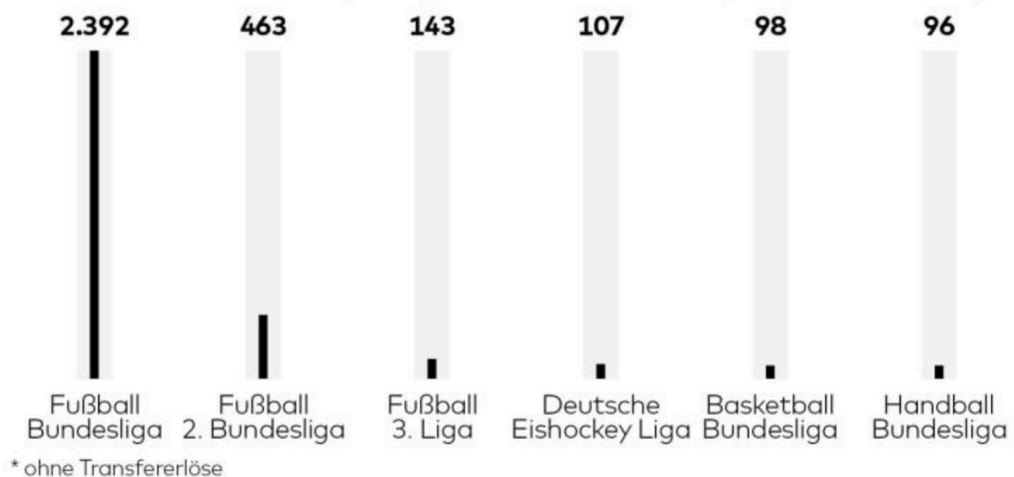
die Berechnung des Betriebsergebnisses nicht möglich.

** Der ausgewiesene Gesamtumsatz der 3. Liga basiert auf Plan-/Ist-Daten.

Abbildung 22: Gesamtumsatz und Betriebsergebnis der Saison 14/15
[Deloitte, Pressemitteilung (2015)]

Im Schatten von König Fußball

Umsatz deutscher Profisportligen in der Saison 2014/15 (Millionen Euro)*



welt

Quellen: DFL, Deloitte

Deutschland befindet sich im Handballfieber. Knapp 13 Millionen Zuschauer verfolgten am frühen Sonntagabend den Finalsieg der deutschen Handballer gegen Spanien. Damit bescherte die Europameisterschaft dem Handball nicht nur einen sensationellen Titelgewinn sondern auch eine mediale Aufmerksamkeit, wie sie sonst dem Fußball vorbehalten ist. Es ist ein Schicksal, dass viele Sportarten in Deutschland teilen: Aus dem großen Schatten des Fußballs treten Handball, Basketball und Co. nur selten hervor. Besonders deutlich wird die Übermacht des Fußballs bei einem Blick auf die Umsätze, die in den jeweiligen Profiligen erwirtschaftet werden. So erzielte in der Saison 2014/2015 sogar die 3. Liga im Fußball noch einen deutlich höheren Umsatz als die höchsten Spielklassen im Handball, Basketball und Eishockey. Die Fußball-Bundesliga spielt derweil mit deutlich über zwei Milliarden Umsatz sprichwörtlich in einer anderen Liga, wie die Grafik von [Statista](#) zeigt.

Foto: Infografik Die Welt

Abbildung 23: Umsatz der deutschen Profiligen 14/15
[Die Welt (2016)]

An der Abbildung 23 erkennt man, dass die 1. Fußball Bundesliga meilenweit zu den anderen Ligen entfernt ist. Außerdem erkennt man, dass die ersten drei Fußballligen zusammen einen Umsatz von fast drei Milliarden Euro erwirtschaften. Dabei können die anderen Sportarten nicht mithalten. Selbst die drei nicht Fußball Profiligen kommen gerade einmal auf knapp über 300 Millionen Euro Umsatz. Noch nicht mal der schwächsten Fußballliga können Eishockey, Basketball oder Handball das Wasser reichen. Handball ist trotz seiner internationalen Vereinserfolge und mit der stärksten Liga der Welt im Handballsport nur auf dem letzten Platz beim Umsatz der Sportarten in Deutschland, welche in der Abbildung 23 verglichen werden.

6 Markentypen im deutschen Profisport

Das Markenmanagement im Sport hat inzwischen, wie schon beschrieben, eine enorme Bedeutung. Daher wird in diesem Kapitel nach der Studie „Marken im deutschen Profisport 2012/2013“ aufgezeigt, welche Vereine ihre Arbeit in Sachen Markenmanagement richtig machen. Die Vereine werden mittels fünf unterschiedlicher Markentypen kategorisiert:

- Championsmarke, Markenattribute sind: sportliche und wirtschaftliche Dominanz des Vereins, hohe Zuneigung oder Abneigung der Fans, polarisierende Wirkung
- Traditionsmarke, Markenattribute sind: viele sportliche Erfolge in der Vergangenheit, der Name ist bekannt und besitzt hohe Sympathiewerte bei Fans der anderen Clubs
- Kultmarke, Markenattribute sind: hat ein außergewöhnliches Alleinstellungsmerkmal, enorme und treue Anhänger, hat bei Fans von anderen Clubs hohe Anerkennung
- Retortenmarke, Markenattribute sind: keine Traditionsgeschichte, künstlich erschaffener Verein, Sportlicher Erfolg wird versucht zu erkaufen in kürzester Zeit, wenig Anhänger
- Regionale Marke, Markenattribute sind: hauptsächlich Anhänger aus der eigenen Region, Lokaler Star, weniger Beachtung außerhalb der Region.

In der Studie wird versucht, die Markenwahrnehmung der deutschen Clubs in die genannten Markentypen einzuordnen. Dabei geht es ausschließlich um die Sicht

der Fans. Ziel dieser Studie war es, nicht nur das Markenimage, sondern auch die Markenidentität der jeweiligen Vereine herauszufinden und zu vergleichen [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.7]

Diesbezüglich wurden für die Gesamtstudie die folgenden Forschungsfragen formuliert:

- *Welche Clubs werden von Seiten der Fans / der Bundesligisten im Sinne der zugrunde gelegten Definition als „echte Marken“ anerkannt?*
- *Welche Clubs kann man den zuvor definierten fünf Markentypen zuordnen?*
- *Welche Unterschiede lassen sich hierbei zwischen den Bundesligen feststellen?*
- *Inwieweit deckt sich das Fremdbild der Fans mit dem Selbstbild der Vereine? [Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.7]*

Die Befragung wurde online unter Sportfans der ersten (865 Personen) wie zweiten (968 Personen) Fußball Bundesliga, HBL (1042 Personen), BBL (855 Personen) und DEL (948 Personen) durchgeführt. Insgesamt beantworteten 4.678 Sportfans die Fragen. Das Selbstbild der Clubs stellte den zweiten Teil der Studie dar. Die Marketingverantwortlichen aller 86 Vereine wurden schriftlich befragt. 58 Vereine nahmen an der Befragung teil [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.9].

Vereine, bei denen die Befragten in der Summe mindestens zu 50 Prozent der Meinung waren, dass eine der wählbaren Markenarten zutreffend ist, wurden in das Markennetz der jeweiligen Liga aufgenommen. Im Folgenden werden die Ergebnisse der einzelnen Ligen aufgezeigt, den Kern der Betrachtung werden aber die Befragungen der Fans ausmachen, weil sie die Endkonsumenten sind und ihnen eine größere Bedeutung zukommt.

6.1 1. Fußball-Bundesliga und 2. Fußball-Bundesliga

Bei den Fußballbundesligisten handelt es sich nach der Meinung der Fußballfans beim FC Bayern München, bei Borussia Dortmund, Schalke 04 (1.Bundesliga) sowie bei dem FC St. Pauli, Eintracht Braunschweig und FC Kaiserslautern (2.Bundesliga) um echte Marken. Die gesamte Bandbreite einer positiven Markendarstellung zeigt Borussia Dortmund. Sie werden als Championsmarke, echte Marke und bei der Vereinsbefragung als Kulturmarke wahrgenommen. Als regionale Marke wird der SC Freiburg nicht nur bei der Fanbefragung, sondern auch bei der Vereinsbefragung wahrgenommen, das zeigt den Respekt für die dortige

Arbeit auf kleiner Bühne. Sie wirken authentisch und glaubwürdig. Den Gegensatz dazubilden die TSG Hoffenheim und der VFL Wolfsburg. Durch unglückliche Außendarstellung macht es den Anschein, als würden sie eher ihre Position als Retortenmarke stärken [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.11 ff.].

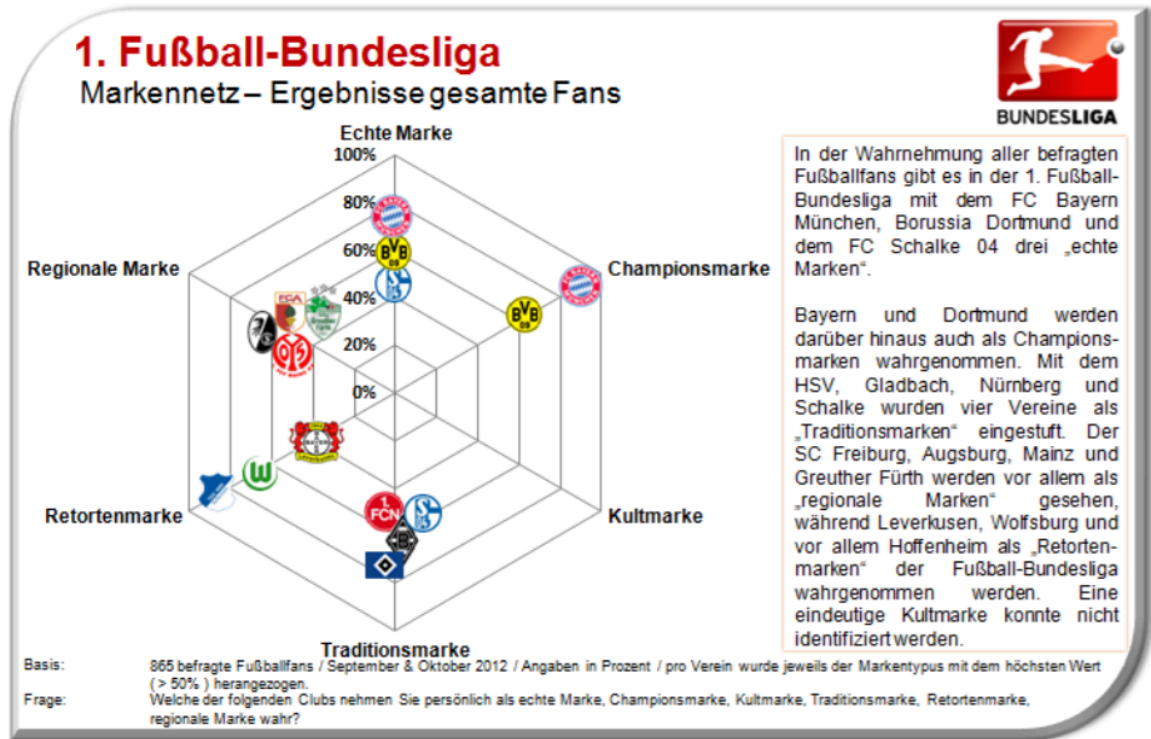


Abbildung 24: Markennetz 1.Fußball-Bundesliga
[Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.11]

Der FC St. Pauli aus Hamburg, kann als Kultmarke des deutschen Profisports bezeichnet werden, da sie Sportarten- und Ligen übergreifend hervorragende Markenwerte erreicht haben.

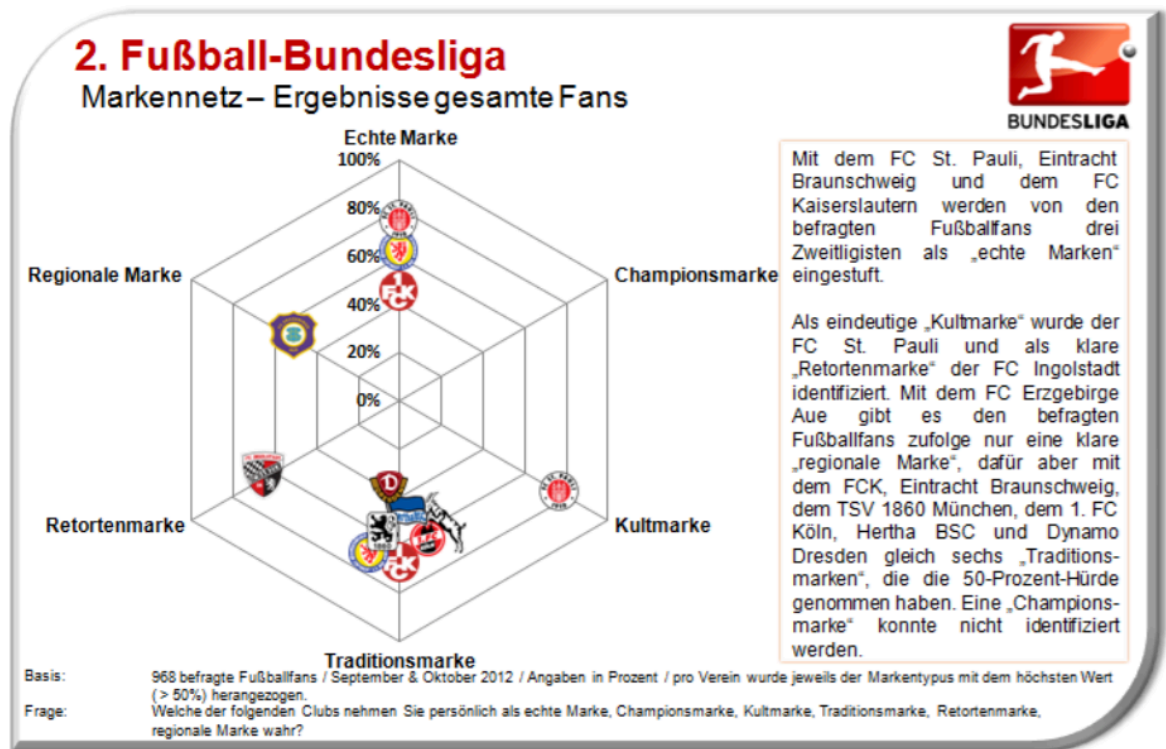


Abbildung 25: Markennetz 2.Fußball-Bundesliga
[Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.13]

6.2 Handball-Bundesliga

Bei der Befragung der Handballfans gab es nur eine echte Marke mit dem THW Kiel. Nach Meinung der HBL-Vereine gehören noch der SC Magdeburg, Frisch auf Göppingen und SG Flensburg-Handewitt dazu. In ihren jeweiligen Handballvereinen haben die eigenen Fans ein klares Vorstellungsbild von ihrem Verein und wissen, wofür er steht. Auf die gesamte Liga bezogen wird nur der THW Kiel als echte Marke wahrgenommen. Dieser erzielt jedoch auch im Sportarten und Ligen übergreifendem Vergleich einen sehr guten Markenwert und kann durchaus als eine der bedeutendsten Marken im deutschen Profisport bezeichnet werden. Die befragten Handballfans sehen sieben Vereine als einen bestimmten Markentyp. Bei der Vereinsbefragung werden dreizehn verschiedene Clubs einer bestimmten Markenkategorie zugeordnet. Dies lässt vermuten, dass die Vereine ihre eigene Markenpositionierung und die der Konkurrenten deutlich positiver einschätzen als die Handballfans - die eigentliche Zielgruppe - sie wahrnehmen [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.14 ff.].

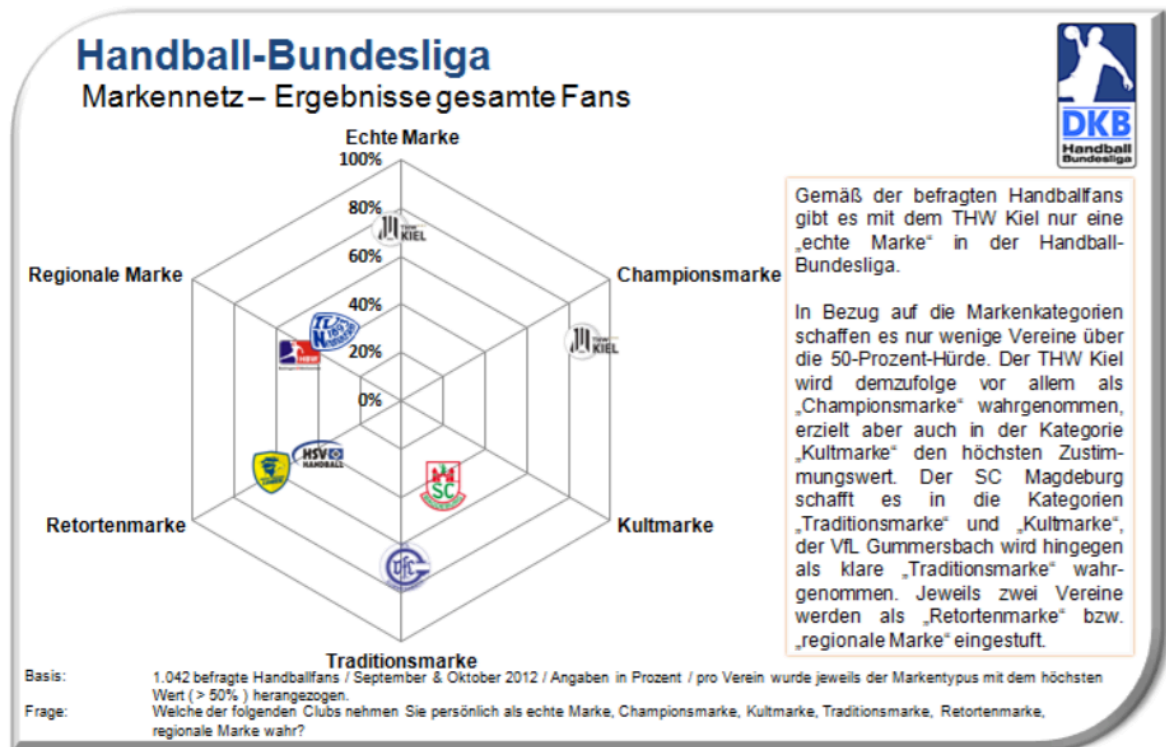


Abbildung 26: Markennetz der HBL
[Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.15]

6.3 Basketball Bundesliga

Als echte Marke wurden von den Fans als auch von den Marketingverantwortlichen der FC Bayern München, Brose Baskets und Alba Berlin genannt. Auf die Markenwahrnehmung in der BBL färbt die Dominanz des FC Bayern München als große deutsche Sportmarke ab. Es ist ein klarer Goodwill-Effekt von Marke zu Marke zu beobachten, denn der Verein hat noch keine nennenswerten Erfolge im deutschen Basketball vorzuweisen. Dennoch erreicht der Verein gute Markenwerte, er wird zugleich als Championsmarke als auch als Retortenmarke eingestuft. Man kann daraus schließen, dass die positive Besetzung Championsmarke eher aus dem Fußball abgeleitet wird und sich die Kategorie auf die Abteilung Basketball bezieht, bei dem durch Investment versucht wird, einen schnellen sportlichen Erfolg zu erreichen. Zwei weitere Vereine mit den Brose Baskets und Alba Berlin prägen die Markenwahrnehmung im Basketball. Alba Berlin kann als BBL-Verein mit der stärksten Markenprägung bezeichnet werden, da sie durch hohe Markenwerte in unterschiedlichen Markenkategorien überzeugen [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.16 ff.].

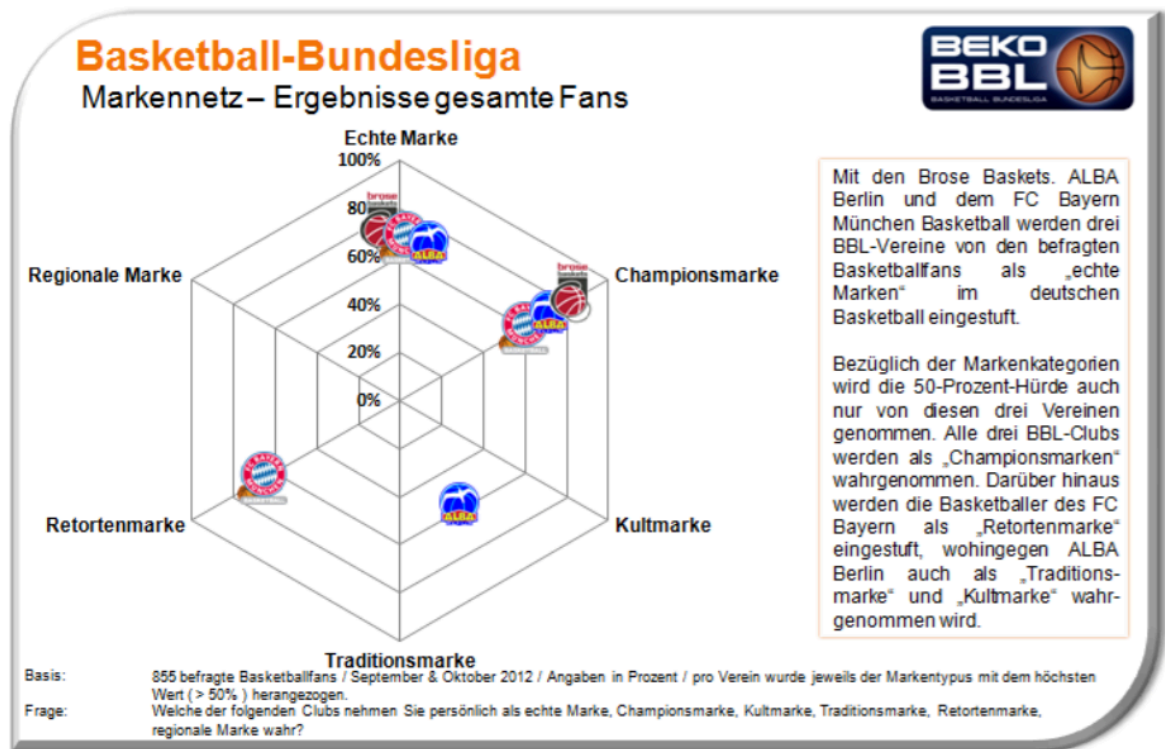


Abbildung 27: Markennetz der BBL
[Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.17]

6.4 Deutsche Eishockey Liga

Die Eisbären Berlin dominieren die allgemeine Markenwahrnehmung. Denn laut den Fans stellen sie nicht nur die einzige echte Marke sondern auch eine klare Championsmarke im deutschen Eishockey. Auch andere DEL Vereine können bezüglich der Markenausprägung überzeugen. Die Kölner Haie und die Düsseldorfer EG werden als Traditions- und Kulturmarke gesehen. Wenn man sich die Vereinslogos der Clubs anschaut, kann man feststellen, dass sich fast alle Vereine nur auf ein Markenattribut - hierbei Aggressivität – beziehen. Damit erschweren sie allein durch das Logo eine Ausdifferenzierung der einen Marke. Durch das geschlossene Ligasystem und der damit verbundenen Planbarkeit besitzen die Vereine im Vergleich zu den anderen Sportarten und Ligen eine bessere Ausgangsposition zum Aufbau einer eigenen Markenpersönlichkeit, auch unabhängig vom sportlichen Erfolg [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.18 ff.].

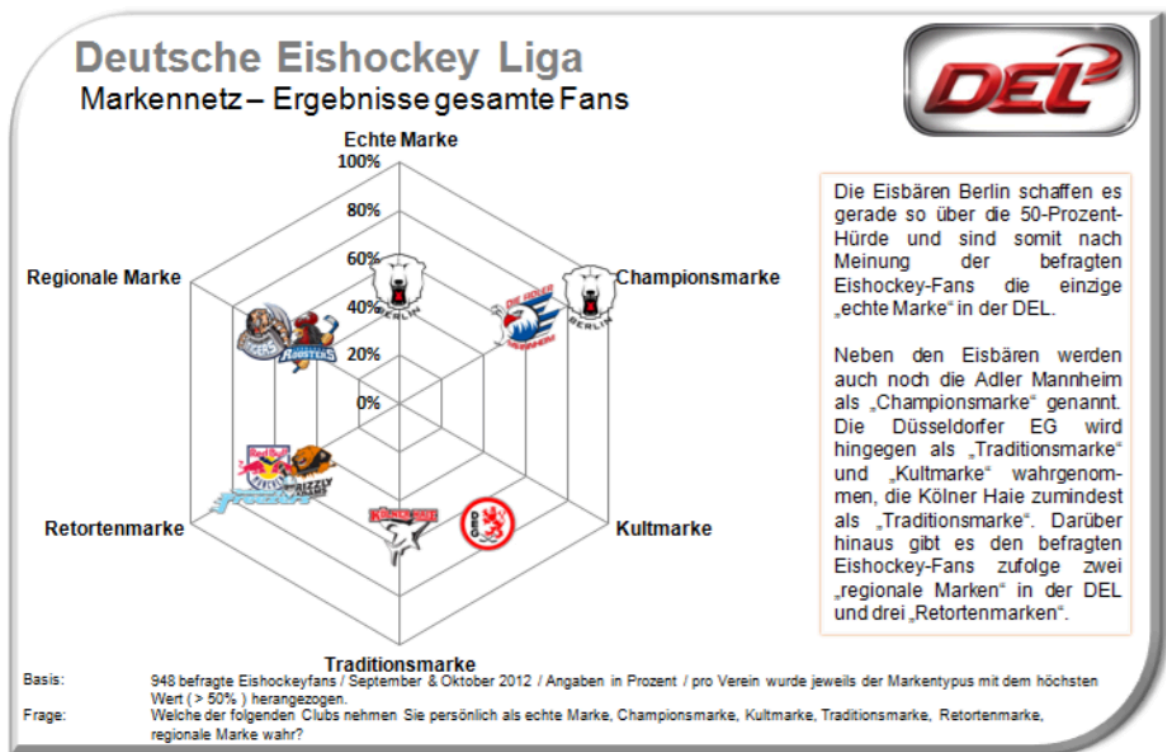


Abbildung 28: Markennetz der DEL
[Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.18]

6.5 Gesamtbewertung

Von den 86 Vereinen der fünf umsatzstärksten Ligen in Deutschland werden gerade einmal elf Vereine als echte Marke von den Sportfans wahrgenommen. Ordnet man die Vereine den fünf vordefinierten Markentypen zu, ergibt sich folgendes Bild:

Nach der Meinung der Sportfans gibt es zahlreiche Traditionsmarken im deutschen Sport.

Viele Vereine halten sich für eine Marke, aber nur wenige werden auch als solche wahrgenommen. Diese Fehleinschätzung kann beispielsweise in einer überhöhten Selbsteinschätzung seitens der Vereinsverantwortlichen oder aber in der mangelnden Kommunikation durchaus vorhandener Markenattribute zu stande kommen. Bei vielen Vereinen mangelt es aber definitiv an einem systematischen und ganzheitlichen Markenmanagementansatz. Dieser ist wiederum auf ein Fehlen von Ressourcen oder Know-how abzuleiten [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.20 ff.].

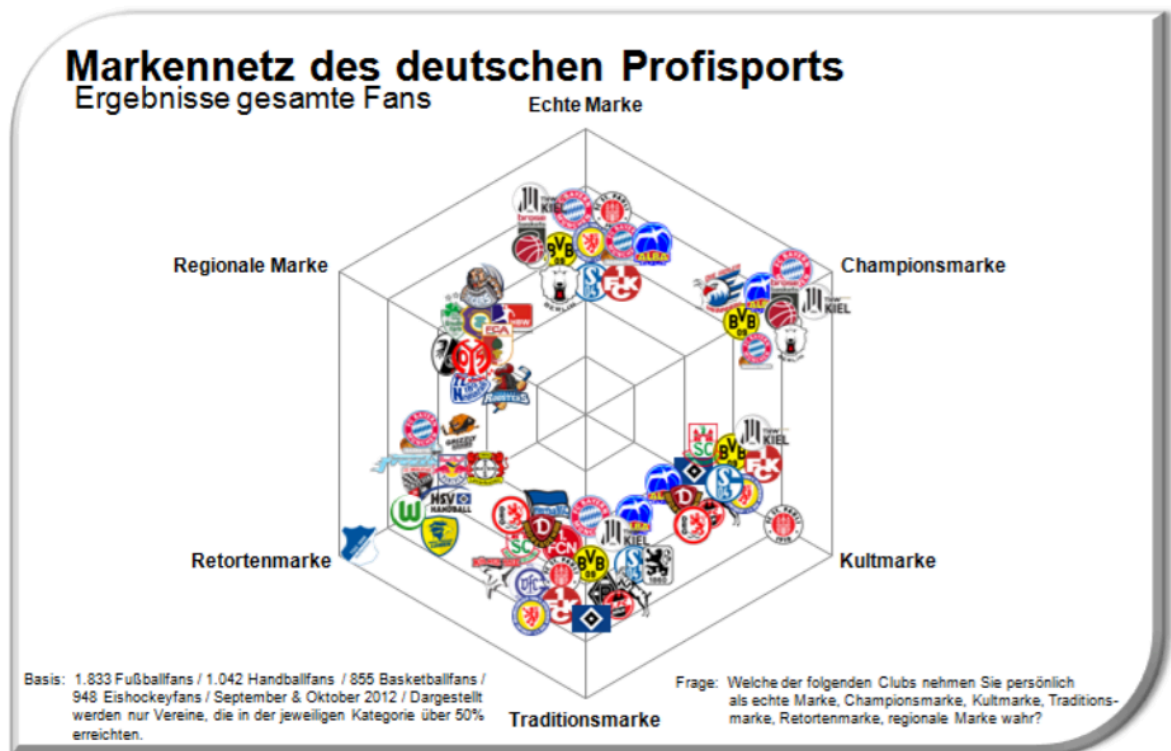


Abbildung 29: Markennetz des deutschen Profisports
[Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.20]

Positive Beispiele sind Borussia Dortmund, welche sich mit ihrem Slogan „Echte Liebe“ als Kultmarke positionieren und damit in der Markenwahrnehmung unabhängiger vom sportlichen Erfolg werden. Dies hat der FC St. Pauli schon geschafft. Denn unabhängig von der Ligazugehörigkeit wird der Verein als die Marke im deutschen Fußball wahrgenommen [vgl. Bühler/Scheuermann/Nufer (2013), S.21 ff.].

7 Fazit

Es gibt gewisse Faktoren, welche für den Erfolg einer Marke benötigt werden. Diese Faktoren hängen mit der Ausrichtung und der Strategie der Vereine zusammen. Jeder Verein hat eine andere Strategie des Markenmanagements, die einen möchten sich erstmal regional etablieren, andere wiederum haben dies schon geschafft und daher ihre Markenziele global ausgerichtet. Wichtig hierfür ist es, die Zielgruppen möglichst genau zu bestimmen und mit diesen zu kommunizieren. Ein wichtiger Erfolgsfaktor für das Markenmanagement ist die richtige Kommunikation. Wie aufgezeigt, gibt es viele Kommunikationsinstrumente mit denen die Vereine in Kontakt mit den Kunden treten können. Viel Wert wird außerdem auf den Faktor Emotion gelegt, denn das Mitfiebern in guten und auch in schlechten Zeiten der jeweiligen Mannschaft bindet die Zuschauer und macht sie zu Fans, welche dann auch eine lange Zeit mit dem Verein in Verbindung bleiben. Ein Verein sollte ein Alleinstellungsmerkmal besitzen, denn dadurch wird er zu etwas Auffallendem und Einzigartigen und ist dadurch interessanter als die Konkurrenz. Wichtig ist es daher, dieses zu kreieren und das Potenzial des Alleinstellungsmerkmals zu nutzen, um damit der Marke Erfolg zu verschaffen. Ein weiterer Punkt ist die Glaubwürdigkeit, denn um die Markenbotschaft zu vermitteln, muss die Marke der Zielgruppe glaubwürdig erscheinen. Festzuhalten bleibt, dass beim Markenmanagement im Handball die Verbindung zwischen den Zuschauern und dem Verein im Mittelpunkt steht. Daher sollten beim Markenmanagement alle möglichen Faktoren in Betracht gezogen werden, um den Verein zu einer richtigen Marke zu etablieren.

Auf dem deutschen Sportmarkt herrscht ein intensiver Kampf um den Platz hinter dem Fußball. Dabei steht die Eishockey Liga in Sachen Finanzen und Zuschauerzahlen vor der BBL und der HBL. Durch die „Mega Events“ einmal im Jahr können DEL und HBL eine breite Berichterstattung für sich in Anspruch nehmen und dabei Aufmerksamkeit generieren und für ihren Sport werben.

Im internationalen Vergleich ist die HBL im Bereich Handball jedoch immer noch die stärkste Liga der Welt, wenn man sich die Zuschauerzahlen und die Etatzahlen anschaut. Die einzige Mannschaft, die noch einmal mit einem enormen Etat heraussticht, ist der französische Verein Paris St. Germain zu diesem auch viele gute Handballer abgewandert sind. Aber wenn man die Ligen im Handball miteinander vergleicht, ist die DKB Handball-Bundesliga wesentlich stärker als die anderen Ligen. Einen Nachteil gibt es, denn durch diese starke Liga gehen viele Leistungsträger zu den Spitzenvereinen anderer Ligen, da sie dort nicht jede Wo-

che ihr volles Leistungsvermögen abrufen müssen wie in der HBL und sich daher mehr auf die Champions League konzentrieren können. In Sachen Zuschauer, können die anderen Länder keinesfalls mit der HBL mithalten.

Die HBL muss weiterhin konsequent ihren Weg gehen und versuchen, Gelder zu akquirieren, um zum einen weiterhin die stärkste Handball Liga der Welt zu bleiben und zum anderen mit der BBL und der DEL um den zweiten Platz hinter dem Fußball konkurrieren zu können.. Des Weiteren könnten auch viele Firmen in andere Ligen, die nicht zum Fußball gehören, investieren. Dort müssen sie geringe Zahlungen tätigen, aber bekommen ,dafür enorme Werbeflächen mit denen sie auch viele Menschen erreichen können. Vor allem gilt dieses für die HBL, von der einige Spiele im Free-TV übertragen werden und bei der auch nach dem Erfolg der Handball Nationalmannschaft wieder mehr Menschen ein Interesse an Handball entwickelt haben.

Abschließend ist noch zu erwähnen, dass die HBL zwar nicht die stärkste Mannschaftssportliga in Deutschland ist, aber weiterhin immer noch die stärkste Handball Liga der Welt.

Literaturverzeichnis

Adjouri, Nicholas (2002); Die Marke als Botschafter: Markenidentität bestimmen und entwickeln; 1. Auflage; Wiesbaden

Adjouri, Nicholas; Stastny, Petr (2015); Sport-Branding: Mit Sport-Sponsoring zum Markenerfolg; 2. Auflage; Wiesbaden

Bamert, Thomas; Wehrli, Hans Peter (2005); Markenwert: Der Einfluss des Marketing auf den Markenwert bei ausgewählten Schweizer Dienstleistungsunternehmen; Wiesbaden

Braunschweig, Christoph (1999); Marketing; München

Bruhn, Manfred (2004); Handbuch Markenführung: Kompendium zum erfolgreichen Markenmanagement; 2. Auflage; Wiesbaden

Bruhn, Manfred (2010); Sponsoring: Systematische Planung und integrativer Einsatz; 5. Auflagen; Wiesbaden

Bruhn, Manfred (2012); Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis; 11. Auflage; Wiesbaden

Bruhn, Manfred (2014); Unternehmens- und Marketingkommunikation: Handbuch für ein integriertes Kommunikationsmanagement; 3. Auflage; München

Bruhn, Manfred (2015); Kommunikationspolitik: Systematischer Einsatz der Kommunikation für Unternehmen; 8. Auflagen; München

Drengner, Jan (2013); Markenkommunikation mit Sport: Wirkungsmodell für die Markenführung aus Sicht der Service-Dominant Logic; Wiesbaden

Esch Franz-Rudolf (2005); Moderne Markenführung: Grundlagen – Innovative Ansätze – Praktische Umsetzungen; 4. Auflage; Wiesbaden

Esch, Frank-Rudolf; Herrmann, Andreas; Sattler, Henrik (2011); Marketing: Eine managementorientierte Einführung

Esch, Franz-Rudolf (2014a); Strategie und Technik der Markenführung; 8. Auflage; München

Esch, Franz-Rudolf; Tomczak, Torsten; Kernstock, Joachim; Langner, Tobias; Redler, Jörn (2014b); Corporate Brand Management: Marken als Anker strategischer Führung von Unternehmen; 3. Auflage; Wiesbaden

Fleischmann, Sophie (2016); Evidenzbasiertes Markenmanagement: Preis-Qualitäts-Positionierung und Social Media Analytics; Wiesbaden

Freyer, Walter (2011); Sport-Marketing: Modernes Marketing-Management für die Sportwirtschaft; 4. Auflage; Berlin

Gutjahr, Gert (2015); Markenpsychologie: Wie Marken wirken – Was Marken stark macht; 3. Auflage; Wiesbaden

Kleinhückelskoten, Hans-Dieter; Holm, Jens-Mogens (2000); Band 11 Marketing Mix; Köln

Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane; Bliemel, Friedhelm (2007); Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln; 12. Auflage; München

Maloney, Philip (2007); Absatzmittlergerichtetes, identitätsbasiertes Markenmanagement; Bremen

Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Koers, Martin (2005); Markenmanagement: Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung; 2. Auflage; Wiesbaden

Meffert, Heribert; Burmann Christoph; Kirchgeorg, Manfred (2012); Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung; 11. Auflage; Wiesbaden

Mielke, Gabriele (2010); Vermarktung des Spitzenhandballs: Eine ökonomische Analyse der Handball-Bundesliga Frauen; Wiesbaden

Nufer, Gerd; Bühler; André (2013); Marketing im Sport: Grundlagen, Trends und internationale Perspektiven des modernen Sportmarketing; 3. Auflage; Berlin

Preuß, Holger; Huber, Frank; Schunk, Holger; Könecke, Thomas (2014); Marken und Sport: Aktuelle Aspekte der Markenführung im Sport und mit Sport; Wiesbaden

Zeitschriften und Studien

Bruchmann, Handballwoche, Nr.31 / SH Nr.3 (2015)

Bühler, André; Scheuermann, Thorsten; Nufer Gerd (2013); Markentypen im deutschen Profisport – Ergebnisse eines empirischen Forschungsprojekts zur Markenwahrnehmung in den deutschen Teamsportligen; NACHSPIELZEIT – die Schriftenreihe des Deutschen Instituts für Sportmarketing, Nr. 2013 - 3

Handballwoche Nr. 14 (2016)

Handballwoche, Nr. 38 / SH 04 (2015)

Internetquellen

Absatzwirtschaft (2014); <http://www.absatzwirtschaft.de/sponsoring-index-adidas-zurueck-an-der-spitze-17956/> [08.05.2016]

Agullp , Edu (2014); <http://www.hand-station.com/asi-es-el-publico-de-asobal/> [17.05.2016]

Basic, Mirko (2014); <http://handnews.fr/2014/lnh-pro-d2-les-affluences-2013-2014/> [17.05.2016]

Basic, Mirko (2015); <http://handnews.fr/2015/lnh-pro-d2-le-bilan-des-affluences-2014-2015/> [17.05.2016]

Beckerhoff, Philip (2014); Pixum offizieller Druckpartner der DKB Handball-Bundesliga; https://www.pixum.de/pressebereich/Pixum_PM_Druckpartner_DKB_Handball-Bundesliga [11.05.2016]

Brack, Tim; Süddeutsche (2016); <http://www.sueddeutsche.de/sport/tv-praesenz-sport-im-fernsehen-handball-hat-keine-chance-gegen-fussball-1.2845610> [17.05.2016]

Deloitte; Pressemitteilung (2015); <http://www2.deloitte.com/de/de/pages/presse/contents/studie-2015-finanzreport-deutscher-profisportligen.html> [20.05.2016]

Deutscher Handballbund; DHB-Pokal (2016); <http://dhb.de/nc/spiele/dhb-pokal/aktuell/detailansicht/datum/2016/05/01/artikel/revanche-geglueckt-der-sc-magdeburg-gewinnt-den-dhb-pokal-2016.html> [13.05.2016]

Deutscher Handballbund; DKB Handball-Bundesliga (2016); <http://dhb.de/spiele/hbl.html> [10.05.2016]

Die Welt (2016); <http://www.welt.de/wirtschaft/article151721511/DWO-STAT-Sportligen-Aufm-jpg.html> [18.03.2016]

DOSB Bestandserhebung (2015); https://www.dosb.de/fileadmin/sharepoint/Materialien%20{82A97D74-2687-4A29-9C16-4232BAC7DC73}/Bestandserhebung_2015.pdf [08.05.2016]

Focus (2015); Fernseh-Wunder Football; http://www.focus.de/sport/mehrsport/football-boom-in-deutschland-frank-buschmann-erklaert-das-deutsche-fernseh-phaenomen-football_id_5138156.html [17.05.2016]

Focus; Etat der Handball-Bundesliga (2015); http://www.focus.de/sport/mehrsport/kroesus-kiel-kirchenmaeuse-eisenach-das-sind-die-etats-der-18-clubs-der-handball-bundesliga_id_4889438.html [18.05.2016]

Förster, Moritz; Taz (2015); <http://www.taz.de/!5248158/> [18.05.2016]

Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Marketing, online im Internet: 35/Archiv/1286/marketing-v9.html [30.04.2016]

GateCom; Informationstechnologie GmbH (2015); <http://gatecom.de> [12.05.2016]

Geißler, Cornelia (2004); Coporate Branding?; Harvard Business manager Heft 5/2014; <http://www.harvardbusinessmanager.de/heft/artikel/a-620603.html> [03.05.2016]

Gonzalez, Dani (2015); <http://www.leonoticias.com/frontend/leonoticias/El-Ademar-Registra-La-Mejor-Asistencia-De-La-Liga-Asobal-vn189610-vst230> [17.05.2016]

Guirado, Juanfran Gonzalez (2015); <http://h100x100.com/la-liga-bauhaus-asobal-mantiene-su-nivel-de-asistencia/> [17.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; All Star Game (2015); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/events/all-star-game/die-weltauswahl-in-nuernberg/> [13.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; ARD und ZDF (2014); http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/n/a/2014/ard-und-zdf-weiterhin-mit-regelmaessiger-nachberichterstattung-von-der-dkb---- [11.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; deine Handball Momente; DKB (2015) <https://www.deinehandballmomente.de/facebook/sponsoren/dkb> [11.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; deine Handball Momente; Rewe (2015); <http://www.deinehandballmomente.de/native/sponsoren/rewe> [11.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Geschichtsdaten (2015); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/-50hbl/historie/geschichtsdaten/> [10.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Hummel (2013); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/n/a/2013/hummel-und-dkb-handball-bundesliga-verlaengern-ausruestervertrag-und-gehen-in-weitere---/> [12.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; IKK Classic (2014); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/n/a/2014/ikk-classic-ist-exklusiver-gesundheitspartner-der-dkb-handball-bundesliga/> [12.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Jugendzertifikat (2015); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/hbl-gmbh/jugend/jugendzertifikat/> [15.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Jugendzertifikat; News (2015); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/n/news/intern/150223-jugendzertifikat/> [15.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Magazin 7Meter (2015); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/n/news/dkb-hbl/2015-16/150827-magazin-7meter/> [11.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; MP Silva (2015); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/n/news/dkb-hbl/2015-16/mp---silva/> [11.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Organisationsstruktur (2016); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/hbl-gmbh/organisation/organisationsstruktur/> [10.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Partnerübersicht (2016); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/hbl-gmbh/partner/partneruebersicht/> [11.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Pixum Super Cup (2015); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/events/pixum-super-cup/die-grosse-saisoneroeffnung/> [13.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Rewe Final Four (2016); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/events/rewe-final-four/das-staerkste-clubevent-der-welt/> [13.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Saisonstatistik (2016); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/dkb-hbl/statistiken/saisonen/statistiken/saison-15-16/saisonstatistik/zuschauer/> [13.05.2016]

Handball-Bundesliga GmbH; Selbstdarstellung (2016); <http://www.dkb-handball-bundesliga.de/de/hbl-gmbh/organisation/selbstdarstellung/> [10.05.2016]

Hoepner, Gert A. (2013); Hoepner-Marketing-Lexikon; https://www.wirtschaftswiki.fh-aachen.de/images/2/22/Einfaches_Kommunikationsmodell.png [22.05.2016]

IG Handball e.V.; Handball-World (2012); <http://www.handball-world.com/o.red.c/news-1-1-68-39925.html> [16.05.2016]

IG Handball e.V.; Handball-World (2013); <http://www.handball-world.com/o.red.c/news-1-1-1-47058.html> [11.05.2016]

IG Handball e.V., Handball-World (2016) <http://www.handball-world.com/o.red.c/news-1-1-2-81330.html> [13.05.2016]

Liga Asobal; Startseite (2016); <http://asobal.es> [13.05.2016]

Ligue National de Handball Classement D1 (2016); <http://www.lnh.fr/championnat-d1m/classement> [13.05.2016]

Lövgren (2015); <http://handnews.fr/2015/lnh-les-budgets-de-la-saison-2015-2016/> [18.05.2016]

MarkenG (1994); Gesetz über den Schutz von Marken und sonstigen Kennzeichen: Als Marke schutzfähige Zeichen; <https://www.gesetze-im-internet.de/bundesrecht/markeng/gesamt.pdf> [28.04.2016]

Ordnung zur Lizenzierung (LZO); Handball-Bundesliga GmbH (2015); http://www.dkb-handball-bundesliga.de/?proxy=redaktion/Redaktion/Home/HBL_GmbH/Ordnungen_und_Formulare/Ordnungen/LZO201601/LZO-Richtlinien-zur-Erteilung-von-Lizenzen.pdf [11.05.2016]

Rivalo Sport Blog; Handball: Geschichte, Verbreitung, Wettbewerbe und Wetten (2015); <https://blog.rivalo.com/de/sportwetten/handball-wetten/handball-geschichte-verbreitung-wettbewerbe-und-wetten/> [15.05.2016]

Sport 1 GmbH (2012); http://www.sport1.de/unternehmen/pressearchiv/2012/09/artikel_616441 [12.05.2016]

Stadion Welt Inside (2016); http://www.stadionwelt.de/sw_stadien/index.php?folder=sites&site=arena_ligen&sportart=handball&land=Deutschland [14.05.2016]

Statista; Bevölkerung in Deutschland nach Beliebtheit von Sportübertragungen (live) oder Sportsendungen (2016); <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/171190/umfrage/interesse-an-sportuebertragungen-oder-sportsendungen-im-fernsehen/> [25.05.2016]

Statista; Interesse der Bevölkerung in Deutschland an Sport (2016); <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/170943/umfrage/interesse-an-sport/> [25.05.2016]

Statista; Investitionsvolumen auf dem Deutschen Sportmarkt (2016); <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/4789/umfrage/investitionsvolumen-fuer-sponsoring-prognose/> [25.05.2016]

Weyand, Isabelle; Schröter, Dirk (2015): Vereins-Identität; <http://dfb.vibss.de/marketing/strategie/grundlagen-des-strategischen-marketings/vereins-identitaet-corporate-identity-ci/> [03.05.2016]

Wichert, Christine; brainGuide, Das Expertenportal; Markenmanagement; http://www.brainguide.de/Markenmanagement/_c (28.04.2016)

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mainz, 06.06.2016

Marius Lutz Cernohorsky

Ort, Datum

Vorname Nachname